



HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID - FACULTAD CIENCIAS
ECONÓMICAS Y SOCIALES

MÁSTER EN COMERCIO INTERNACIONAL 2016-2017

Integrantes:

Arrondo Gil, Arantxa

Ferrer-Vidal, Mercedes

Poza Cremer, Guillermo

Vivier, Claire

Tutor:

Martínez Calleja, Mario

FECHA DE DEFENSA: 13/06/2017

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestro más profundo agradecimiento a todas las personas que nos han ayudado a elaborar este proyecto. Gracias por su tiempo y por su disponibilidad, sobre todo a nuestros profesores del Máster. También agradecemos al tutor del nuestro proyecto, Mario Martínez Calleja, por hacernos de guía, por sus correcciones y por sus ánimos.

Ha sido una experiencia enriquecedora tanto profesional como personal. Todo lo que hemos escrito nos ha ayudado a afianzar nuestros conocimientos aprendidos durante el Máster y nos facilita nuestro futuro profesional al abrirnos nuevas oportunidades laborales.

RESUMEN

El objetivo de este proyecto es asesorar a la empresa francesa “Garden & the City” a abrir un nuevo mercado en Bélgica. Con ese fin creamos una consultoría, Guiar & Meclaire Export Asociados, cuyo objeto social se puede resumir en asesoramiento e intermediación en comercio internacional.

La operación consiste en comercializar unos huertos infantiles fabricados por la compañía francesa en la parte francófona de Bélgica, más concretamente en Thuin Gozée. Nuestra intervención suple las carencias exportadoras de la compañía francesa y lo hace a través de un contrato de consultoría y de agencia comercial. Hemos realizado un estudio de mercado en el país de destino y los hemos asesorado en temas de fiscalidad, transporte, de financiación y de comercialización. Además, hemos enriquecido el proceso productivo incluyendo una importación de musgo desde Madagascar en régimen de perfeccionamiento activo (RPA) para ser añadido en el producto con el fin de ahorrar costes a nuestro cliente.

Palabras clave: Importación, RPA, Sphagnum Moss, Entrega intracomunitaria, Despacho a libre práctica.

ABSTRACT

Our mission is to advise the French Company Garden & the City to open a new market in Belgium. To lead our project, we created a consulting in international trade and Broker Company called “Guiar & Meclaire Export Associated”.

This operation consists on selling gardening-like toys for children assembled by the French company in the French-speaking part of Belgium, most concretely, in Thuin Gozée. Our intervention is to supply the little exporting experience of our client through a consulting and broker company. We have made a market research in Belgium and have advised Garden & The City on taxation, transport, financing and distribution. Besides, we have enriched the production process including an import of Malgasy Sphagnum moss in active perfecting customs regime (APR) in order to save costs to our client.

Key words: Import, APR, Sphagnum Moss, Intra-Community delivery, Release for free circulation

Índice

| | |
|--|-----------|
| Resumen ejecutivo | 1 |
| 1) Introducción | 2 |
| 2) Constitución de la sociedad. | 4 |
| 2.1. Nombre de la sociedad. | 4 |
| 2.2. Tipo de sociedad. | 4 |
| 2.3. Nombres y cargos de los socios. | 5 |
| 2.4. Trámites para constituir una sociedad (síntesis). | 6 |
| 3) Producto / Servicio seleccionado: análisis del entorno sectorial. | 10 |
| 3.1. Descripción del producto | 10 |
| 3.2. País de origen: oferta | 12 |
| 3.2.1 Importancia del sector en la economía | 12 |
| 3.2.2. Competidores actuales | 13 |
| 3.2.3. Clientes | 17 |
| 3.2.4. Amenaza de productos sustitutivos | 20 |
| 3.2.5. Nuevos competidores | 21 |
| 3.2.6. Importaciones..... | 21 |
| 3.2.7. Conclusiones..... | 22 |
| 3.2 País destino: demanda..... | 23 |
| 3.2.1. Producción interna..... | 23 |
| 3.2.2. Empresas productoras internas | 24 |
| 3.2.3. Competidores actuales | 24 |
| 3.2.4. Clientes | 27 |
| 3.2.4. Importaciones..... | 30 |
| 3.2.5. Conclusiones..... | 33 |
| 3.3 La empresa fabricante del producto y la introducción en el sector de destino. ... | 34 |
| 3.3.1 La empresa..... | 34 |
| 3.3.2 Sus Valores | 34 |
| 3.3.3 Sus Productos..... | 34 |
| 3.3.4. Modo de uso..... | 40 |
| 3.3.5. Tamaño de la empresa..... | 43 |
| 3.3.6. Características relevantes (dominio de mercados exteriores, patentes...) | 44 |
| 3.3.7. Importancia en el sector (control de mercado...) | 44 |
| 3.3.8. Historial exportador de la empresa..... | 44 |
| 4) Análisis macro de origen y destino | 45 |

| | |
|--|----|
| 4.1. País de origen: Francia | 45 |
| 4.1.1. Entorno macroeconómico | 45 |
| 4.1.2. Entorno socio-cultural. Demografía | 50 |
| 4.1.3. Características geográficas | 50 |
| 4.1.4. Entorno legal/institucional | 51 |
| 4.2. País de destino: Bélgica | 51 |
| 4.2.1. Características geográficas | 51 |
| 4.2.2. Datos históricos de interés | 52 |
| 4.2.3. Entorno político | 53 |
| 4.2.4. Entorno macroeconómico | 54 |
| 4.2.5. Entorno legal/Institucional | 59 |
| 4.2.6. Entorno socio-cultural | 60 |
| 5) Fiscalidad de la operación. | 64 |
| 5.1. Clasificación arancelaria inicial | 64 |
| 5.2. Entorno fiscal en Madagascar | 65 |
| 5.3. Entorno fiscal en Francia | 67 |
| 5.4. Clasificación arancelaria final | 69 |
| 5.5. Entrega intracomunitaria de bienes | 69 |
| 5.5. Conclusiones | 70 |
| 6) Transporte y seguro de la mercancía. | 72 |
| 6.1 Opciones de transporte (marítimo, carretera, ferrocarril, aéreo). Transporte combinado. | 72 |
| 6.1.1 Transporte Producto Final Francia-Bélgica | 73 |
| 6.1.2 Transporte Sphagnum Moss Madagascar-Francia | 74 |
| 6.2 Presentación de las mercancías para su transporte | 74 |
| 6.2.1 Producto Final | 74 |
| 6.2.2 Sphagnum Moss | 75 |
| 6.3 Estimación del coste de las distintas alternativas en cada modalidad de transporte | 77 |
| 6.3.1 Transporte Producto Final Francia-Bélgica | 77 |
| 6.3.2 Transporte Sphagnum Moss Madagascar-Francia | 78 |
| 6.4 Determinación del coste del seguro | 80 |
| 6.4.1 Transporte por carretera Francia-Bélgica | 81 |
| 6.4.2 Transporte Marítimo Madagascar-Francia | 82 |
| 7) Financiación de la operación. | 83 |
| 7.1 Cálculo de las necesidades de financiación | 83 |

| | |
|--|------------|
| 7.2 Operativa financiera para la importación de musgo..... | 84 |
| 7.3 Operativa financiera para la entrega intracomunitaria de bienes..... | 87 |
| 8) Comercialización del producto..... | 89 |
| 8.1 Análisis DAFO | 89 |
| 8.2 Establecimiento de objetivos y selección de mercado | 90 |
| 8.3 Estrategia de penetración de mercados..... | 91 |
| 8.3.1 Segmentación de mercado | 91 |
| 8.3.2 Marketing mix | 93 |
| 9) Análisis coste beneficio de la operación (escandallo)..... | 105 |
| 9.1 Cálculo de los costes (atendiendo al tipo de contrato pactado con el importador) | 105 |
| 10) Contratación Internacional. | 108 |
| 10.1. Tipos de contrato | 108 |
| BIBLIOGRAFÍA | 109 |

Resumen ejecutivo

La empresa *Guiar & Meclaire Export Asociados S.L.* es una consultora especializada en la prospección de nuevos mercados para aquellas empresas que quieran embarcarse en la aventura de expandir sus negocios más allá de sus fronteras.

Además, también realiza proyectos de búsqueda de potenciales clientes en los nuevos mercados de destino escogidos, mediante una relación de agentes comerciales en los nuevos países.

Adicionalmente, dado que los agentes de *Guiar & Meclaire* están en posesión de la titulación que habilita para ejercer como representantes aduaneros, también se llevarán a cabo dichas funciones para aquellas empresas que soliciten dichos servicios.

En el caso que nos ocupa, nuestro cliente *Garden & the City*, marca comercial de *BN Vegetal*, ha requerido de todo el conjunto de nuestros servicios. En primer lugar, a requerimiento del propio cliente se realizó una prospección del mercado belga debido a la proximidad de las instalaciones de la empresa *BN Vegetal* a este mercado, así como a la existencia de una zona francófona que facilitará las relaciones con los potenciales clientes. Los resultados alcanzados fueron positivos, resultando el mercado belga como una opción muy ventajosa dadas las características intrínsecas de la empresa.

En segundo lugar, se ha llevado a cabo una búsqueda de potenciales clientes dentro del mercado belga que encajen con las características propias del juguete. Los resultados nos mostraron la variedad de clientes posibles: tiendas de juguetes y jardinerías, principalmente.

Finalmente, la empresa *Garden & the City* también nos planteó la cuestión de importar uno de los componentes más importantes y distintivos del juguete: el musgo *Sphagnum Moss* procedente de Madagascar. La finalidad principal era el estudio acerca de un posible ahorro de costes que mejorara la competitividad del producto al ahorrar gastos de intermediación con su proveedor francés.

1) Introducción

El día que decidimos definitivamente llevar a cabo este proyecto propuesto por nuestra compañera *Claire Vivier* teníamos claro que el objetivo del mismo era aportar un elemento diferenciador como era el realismo, nada usual a priori en este tipo de proyectos.

BN Vegetal, una pequeña empresa francesa, por relaciones de amistad, se puso en contacto con Claire y finalmente nos vimos todos embarcados en esta operación. A todos los componentes del grupo nos atrajo desde los primeros momentos el carácter práctico de este proyecto, el poder aportar algo que finalmente se intentara llevar a cabo. Este carácter realista procedente de las necesidades de una empresa real para abrir nuevos mercados fue lo que finalmente nos llevó a ponernos rápidamente “manos a la obra”.

Por tanto, nuestro principal objetivo era trabajar en colaboración con la empresa *BN Vegetal* para aconsejarla y guiarla con los conocimientos que íbamos adquiriendo a lo largo del curso.

El reto que se nos planteaba en este punto era cómo sorprender con una operación de entrega intracomunitaria de bienes entre dos países tan próximos como Francia y Bélgica. Finalmente, la empresa nos comunicó que el musgo que obtenía de un proveedor francés tenía origen Malgache, y fue en ese momento cuando el proyecto tomó un sentido completo.

Nuestra, en principio, sencilla operación de entrega intracomunitaria se convirtió en todo un reto para nosotros, desde el punto de vista fiscal, financiero y logístico. Por una parte, continuábamos con el servicio de asesoría para nuevos mercados y clientes en Bélgica, y, por otra, asesorábamos acerca de la importación del musgo procedente de Madagascar para evitar la aparición de proveedores intermediarios que aumentaban costes.

En cuanto a la estructura del proyecto, se ha tratado de seguir un proceso coherente, partiendo desde el análisis global de los mercados de origen y destino para pasar después a los aspectos sectoriales de los mismos, para terminar llegando a los clientes objetivo del producto en sí. Adicionalmente, se analiza el

**HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA**

producto y sus diferentes variantes junto con las características de la propia empresa.

El método de trabajo por su parte, es el resultado de la perfecta coordinación de los esfuerzos individuales de cada uno de los integrantes del equipo, donde la experiencia de nuestro tutor ha actuado de nexo entre dichos esfuerzos individuales.

Como parece lógico, son muchos los problemas que se plantean cuando se realiza un proyecto en grupo en el que intervienen campos tan diversos como la financiación, fiscalidad, logística o marketing, entre otros. Con los conocimientos que aportábamos cada uno de nosotros a los distintos campos se ha tratado de solventar todos los problemas que iban asaltándonos a cada paso.

2) Constitución de la sociedad.

2.1. Nombre de la sociedad.

Nuestra empresa se define como una empresa de asesoramiento en comercio exterior a todos los niveles, además de servir de agentes comerciales para este cliente en concreto, por lo que además de beneficiarnos del contrato de consultoría, tendremos un porcentaje de éxito (5%) sobre las ventas efectuadas en el mercado exterior.

El nombre comercial finalmente escogido para representar a nuestra empresa es GUIAR & MECLAIRE EXPORT ASOCIADOS y GUIAR & MECLAIRE EXPORT ASOCIADOS S.L. su denominación social.

Se trata de asesorar a empresas nacionales o internacionales a la hora de afrontar la exportación: planes de exportación, control y seguimiento en todo el proceso de exportación, investigación y prospección de mercados, asesoramiento en fiscalidad internacional, ampliación y expansión de mercados, información y asesoramiento de la gestión administrativa de la exportación, aranceles, logística, documentos, contratación internacional, asesoramiento jurídico y marco legal internacional.

2.2. Tipo de sociedad.

El proceso de constitución y puesta en marcha de una empresa es una tarea difícil, no por su complejidad, sino por la laboriosidad de la tramitación para formalizar dicha constitución. Para la elección de la forma jurídica se han de tener en cuenta factores como el número de socios, la cuantía del capital social y la responsabilidad frente a terceros. Dependiendo de la forma jurídica escogida, se llevarán a cabo trámites para la adopción de la personalidad jurídica y el ejercicio de la actividad. De esta forma, el tipo de sociedad que hemos elegido para constituir nuestra empresa es de responsabilidad limitada. Actualmente, estas se encuentran reguladas por el Real Decreto legislativo 1/2010, del 2 de Julio por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Las razones por las que hemos escogido esta forma jurídica de negocio son las siguientes:

- Capital social mínimo 3.005,06€. Suscrito a partes iguales por cada uno de los socios (25%).
- Responsabilidad de los socios limitada al capital aportado y nunca se responderá con el patrimonio personal de estos.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

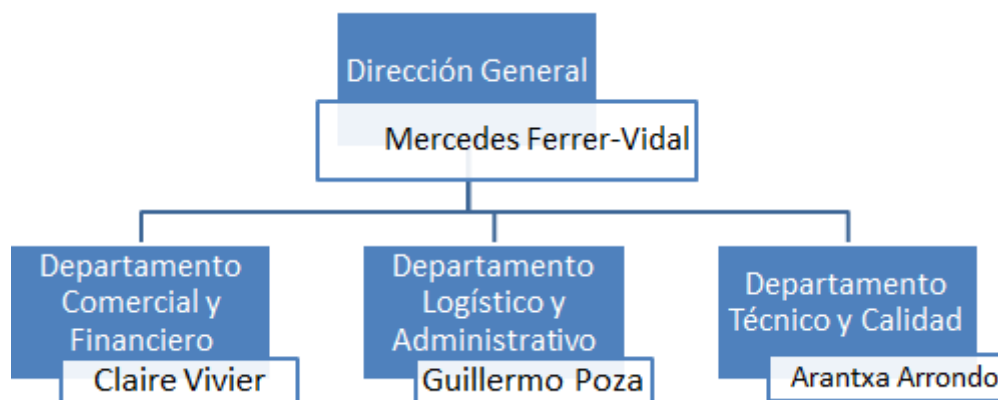
- Reducidos costes de constitución, en comparación con otro tipo de sociedades.
- Presenta ventajas fiscales ya que los beneficios obtenidos tributan por el impuesto de sociedades a un tipo único del 25%, mientras que en el caso de los autónomos se tributa por el IRPF con tipos entre el 19% y el 45%.
- En el impuesto de sociedades existe un tipo del 15% para emprendedores, aplicable durante dos años, y de forma única a sociedades de nueva creación.

2.3. Nombres y cargos de los socios.

Somos un grupo de emprendedores con titulaciones universitarias en ciencias sociales, económicas y empresariales que además tenemos la ventaja de dominar tres idiomas; inglés, francés y castellano.

Nuestros caracteres se complementan y nuestra principal característica, como equipo, es el entusiasmo y el buen hacer para obtener resultados de gran calidad, y así en el posible caso de poner en marcha nuestro proyecto dejar satisfechos a nuestros clientes y ganar prestigio en el mercado.

Hemos elegido este organigrama ya que permite estructurar las diferentes responsabilidades y relaciones dentro de esta. Además, establece las relaciones de autoridad, coordinación y marca unos canales de comunicación acordes con la empresa que queremos.



Dirección General: se encarga de la gerencia y supervisión de los diferentes departamentos, de la fijación de objetivos y las estrategias a seguir para poder llevarlos a cabo.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Departamento Comercial y Financiero: es el encargado del estudio de la viabilidad de las operaciones y la toma de decisiones económicas de la compañía. Además, prepara los planes de venta, elabora los presupuestos y coordina los diferentes servicios ofrecidos

Departamento Logístico y Administrativo: analiza los procedimientos de distribución de operaciones comerciales, optimiza el transporte y gestiona las compras, la producción y el almacenaje.

Departamento Técnico y Calidad: encargado de la aplicación efectiva de los servicios requeridos por nuestros clientes, su puesta en marcha así como la consecución de los mismos y satisfacción de los clientes.

2.4. Trámites para constituir una sociedad (síntesis).

1. CERTIFICACIÓN NEGATIVA DE DENOMINACIÓN SOCIAL

De manera presencial o a través de la web del Registro Mercantil Central (RMC). Debe realizarla uno de los futuros socios. Se propone una relación de cinco posibles nombres, por orden de interés, y con la forma jurídica elegida. El RMC reserva temporalmente el primero que se encuentre disponible. En un plazo de tres días hábiles, se obtiene la Certificación Negativa del Nombre, válida durante tres meses a efectos de otorgamiento de escritura pública.

Se ha solicitado una consulta a través de la página web del Registro Mercantil Central de estos tres nombres:

- Guiar & Meclaire export asociados S.L.
- Guiar & export Meclaire asociados S.L.
- Guiar & export asociados S.L.

Resultando de la consulta la disponibilidad del primero de los tres nombres, es esta la denominación que finalmente se asignará a la empresa.

2. CERTIFICACIÓN BANCARIA

Desembolso de aportaciones dinerarias a la sociedad. La entidad de crédito elegida por los socios certificará el depósito del capital social una vez que estos hayan realizado su ingreso en una cuenta corriente que la sociedad debe abrir.

**HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA**

- Vigencia de la certificación: 3 meses.

- Capital social mínimo: 3.000 euros.

Hemos decidido abrir una cuenta en un banco nacional, en este caso *Bankia*, donde nos asignan el número ES0198 0531 860046218227. En dicha cuenta se deposita la aportación inicial de los socios a efectos de constitución, en nuestro caso, 12.000,00 EUR (3.000,00 EUR cada socio) por cuestiones de credibilidad financiera y así poder dar mayor impulso al negocio.

3. OTORGAMIENTO DE ESCRITURA PÚBLICA

Redacción de los estatutos (Ver Anexo) y otorgamiento de la escritura pública de constitución. Concertar cita con el notario para redactar y firmar la escritura de constitución de la empresa, obteniendo al menos la copia auténtica (o primera copia) y dos copias simples. Documentación a aportar:

- DNI de los socios y administradores.
- Certificación Negativa de Denominación Social.
- Certificación bancaria.

El coste de este trámite viene representado por la aplicación de los aranceles notariales y no es fijo (intervienen entre otras variables el número de páginas y el capital social). Dicho coste ronda los 200€.

4. SOLICITUD DE NIF (CIF) PROVISIONAL

La Delegación de Hacienda para su tramitación exige:

- DNI de los socios y administradores.
- Modelo 036, marcando “solicitud NIF provisional”. Firmado por los socios y administradores.
- DNI de los firmantes del modelo 036.
- Original y copia de la escritura pública.

Este trámite también se puede realizar antes del otorgamiento de la escritura pública, en cuyo caso, ésta será sustituida por la Certificación Negativa del Nombre

**HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA**

y un acuerdo de voluntades de los socios. La obtención del CIF provisional es gratuita.

5. AUTOLIQUIDACIÓN DE IMPUESTO DE ACTOS JURÍDICOS DOCUMENTADOS Y TRANSMISIONES PATRIMONIALES (IAJD Y TP)

Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (Modalidad Operaciones Societarias). Esta supondrá el 1% del capital social (120€) y se ha realizar en los 30 días hábiles desde el otorgamiento de la escritura pública. Documentación a aportar:

- Original y copia de la escritura pública (la primera es devuelta con el sello que acredita el pago).
- NIF provisional.
- Modelo 600 cumplimentado

6. INSCRIPCIÓN DE LA SOCIEDAD EN EL REGISTRO MERCANTIL

La documentación a aportar en este caso será la siguiente:

- Original de la escritura pública (solicitar recibo justificativo de la entrada de la misma en registro).
- Modelo 600 ya autoliquidado (ITPAJD).
- Fotocopia de la tarjeta de NIF provisional o del modelo 036 de solicitud del mismo con el número concedido.

7. OBTENCIÓN DEL NIF (CIF) DEFINITIVO

Documentación a aportar:

- Modelo 036, marcando “solicitud NIF definitivo”, firmado por todos los socios y administradores.
- Fotocopia DNI de los firmantes del 036.
- Tarjeta del NIF provisional.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

- Original de escritura pública, ya inscrita, en la que se estampará el sello de NIF definitivo de la sociedad. La tarjeta del NIF, ya sea provisional o definitiva, es remitida por la Agencia Tributaria, a través de la dirección habilitada.

En conclusión, se estima que los costes de constitución de la sociedad alcancen los 890,03€.

Los estatutos de esta sociedad pueden consultarse en el *Anexo I*.

3) Producto / Servicio seleccionado: análisis del entorno sectorial.

3.1. Descripción del producto

El producto con el que vamos a comercializar es una huerta para niños mayores de tres años. Es un producto nuevo e innovador que pretende ser la asimilación de dos elementos muy distintos: un huerto de interior con un aspecto profundamente educativo y piezas de construcción de plástico para darle ese toque lúdico que le va a aportar ese elemento distintivo junto con su elemento estrella: un musgo traído directamente desde Madagascar con propiedades beneficiosas tanto para los niños como para las propias plantas.

Existen dos tipos de huerta: *Mon Premier Potager*, que va destinada a niños de tres años o más y *Mon Carré Potager*, para niños de cinco y seis años. Sus diferencias radican en el diseño y en la adaptabilidad a las necesidades del niño. Dichas huertas han sido creadas no solo para que los niños aprendan conceptos tan básicos como el ciclo de la vida, la oxigenación de las plantas y la responsabilidad con el entorno, sino que también les permite aprender de forma divertida y muy participativa.



Imagen 1. Kit completo de Mon Premier Potager

Las huertas están rodeadas de unos paneles resistentes al agua, son móviles y están estancos, por lo que el agua no puede salir de ellos. Principalmente se han diseñado para ser utilizados en el interior, pero también es posible su uso en el exterior. Estos paneles tienen en su interior un musgo conocido como *Sphagnum*

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Moss traído directamente de Madagascar. Es natural, previene a los niños de alérgenos y no ensucia.

El set también incluye un conjunto de semillas comestibles de berros y de caléndulas de la India. Los berros son hepatoprotectores, depurativos, expectorantes, antivirales, antidiabéticos, diuréticos, antigotosos, antiinflamatorios y antianémicos. Ayudan a mantener la salud de la piel, combaten el estreñimiento, combaten infecciones, previenen la formación de piedras en el riñón y vesícula, mejoran el funcionamiento del hígado, reducen la inflamación y ayudan a tener un cabello sano. Las caléndulas son unas plantas con un florecimiento muy interesante para este producto, ya que florecen dos meses después de plantadas y duran florecidas casi todo el año, además de ser una planta muy vistosa. Tiene propiedades para desinflamar, desinfectar y mejorar la cicatrización de las heridas.

El precio de venta de *Mon Premier Potager* es de 19 € y de 24,5 € para *Mon Carré Potager* (TVA incluido) para las tiendas de productos de jardinería y decoración, jugueterías e hipermercados. Su objetivo de beneficios se acerca al 80%.

Es indispensable subrayar que estas piezas tienen un tamaño especial no compatible con Lego para así evitar la competencia desleal y posibles represalias por parte de esta empresa. La propia empresa *BN Vegetal* ha adquirido los moldes requeridos para fabricar dichas piezas, reduciendo de esta forma al máximo los costes y aumentando su capacidad de producción exponencialmente. La inyección de plástico se lleva a cabo por un proveedor francés, las semillas se adquieren de un productor también francés –Les Graines Bocquet (www.graines-bocquet.fr), los cuadros de madera impermeable que rodean el huerto son de fabricación francesa, las etiquetas son de procedencia italiana y el embalaje francés. Finalmente, como se ha comentado anteriormente, el musgo incorporado al juguete proviene de la isla de Madagascar.

Como se puede observar, el producto final es una congregación de elementos individuales traídos de distintas partes de Europa y África, lo que le aporta ese carácter distintivo y atractivo.

3.2. País de origen: oferta

3.2.1 Importancia del sector en la economía

Según Villalba (2016), autora del Estudio de mercado del juguete en Francia publicado por el ICEX, es imprescindible delimitar en qué consiste este sector, entendiéndose como la fabricación de muñecas, sus trajes, piezas y accesorios, figurillas de acción, juguetes que representan animales, juguetes de instrumentos de música, cartas, juegos de salón, juegos educativos, trenes de juguete, juegos de construcción, entre otros. No obstante, no están incluidas la fabricación de videoconsolas, bicicletas, artículos sorpresa, otros gadgets, escritura, ni edición de software para videoconsolas. Un sector pequeño que deja fuera a grandes productores de tecnología. No obstante, hay juegos electrónicos que están incluidos en este sector.

Es por tanto un mercado que no supone de gran importancia para el PIB total, teniendo como principal característica a reseñar su estacionalidad, es decir, la acumulación de la mayor parte de las ventas en una época concreta del año, en este caso, la Navidad. A continuación, se ve una tabla con los datos de ventas y su evolución en los últimos seis años.

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|--------|--------|--------|------|--------|--------|
| Volúmen de negocios (miles de millones €) | 3,017€ | 3,207€ | 3,142€ | 3,2€ | 3,277€ | 3,388€ |
| Evolución % | +4% | +6% | -2% | +1% | +2,8% | +3,4% |

Imagen 2. Volumen de negocios en el sector juguetero francés. Villalba, M. (2016) *El mercado del juguete en Francia*. ICEX.

Como se puede observar, las ventas aumentan con los años muy positivamente, presentando un único descenso en 2012. Con las ventas, también ha aumentado el gasto de las familias y el precio de los juguetes. En 2016, se registraron precios medios de 16,24 € por juguete.

La creación de juegos y juguetes tradicionales en Francia suma unos 2.200 asalariados en 161 centros productivos con un volumen de ventas superior a 360 millones de euros en 2014 (Villalba, 2016).

3.2.2. Competidores actuales

Para optimizar las posibilidades del mercado, parece fundamental analizar sus potenciales competidores que sean directos o indirectos. En cuanto a nuestro producto, de momento la competencia directa es inexistente ya que todavía no se han asociado los conceptos de huerta y construcciones para un huerto educativo.

Aun así, existe una gran competencia para los elementos por separado, tanto en el sector de ladrillos de construcciones como en el sector de la jardinería para niños.

A continuación, detallamos los principales competidores de nuestro producto con, por un lado las empresas de ladrillos de construcción y por otro lado los juegos con semillas.

Ecoiffier (<http://www.ecoiffier.fr/>): es una empresa mediana centrada en la fabricación de juguetes de plástico para niños, que cuenta con aproximadamente 50 empleados. La empresa tuvo un volumen de ventas de 31M€ en 2015. Ecoiffier está muy presente en los mercados exteriores, en efecto la empresa cuenta con apoyos de cámaras de comercios para la exportación de sus juguetes en mercados en desarrollo tales como: Chile, Rusia y Vietnam.



Megablocks (<https://www.megabloks.com/es-es/>): Se trata de una gran empresa de bloques de plástico. Pertenece al grupo Mattel (el competidor directo de Lego) que también es conocido por sus muñecas. Es una empresa canadiense fundada en 1967 por Victor y Rita Bertrand y centrada en juegos de construcción, materiales artísticos, material escolar, productos de madera y puzles. Sus marcas más conocidas son “Board Dudes”, “Locker Dudes”, “Mega Blocks”, “Mega Construx”, “Mega Puzzles”, “Rose Art”, “Write Dudes”. En 2014 tuvo una facturación de unos 405 millones de dólares y rondaba los 1.700 trabajadores.

Lego (<https://www.lego.com/es-es/>): En Francia en 2014 el líder de los ladrillos de construcción se ha posicionado como número 1 de las ventas, según la consultora especializada en evaluación empresarial, Brand Finance.

El crecimiento de Lego y Duplo ha sido exponencial desde el año 2009. Duplo se trata de una marca perteneciente a Lego y destinada a los más pequeños. En el año

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

2015, esta empresa contaba con casi 14.000 trabajadores. En 2015, 100 millones de niños recibieron por lo menos una caja de Lego y la empresa alcanzó casi los 5 000 millones de euros de facturación según la revista francesa especializada en el consumo LSA Commerce & Consommation.

Es sin duda uno de los juegos más conocidos del mundo durante los 50 últimos años. Este éxito se debe a una construcción y composición simple y lúdica. Pero también a la capacidad de la marca de conservar su estilo tradicional tan reconocible.

A pesar de haberse repetido en varias ocasiones, los ladrillos de construcción que acompañan la huerta infantil no han de ser compatibles con los de la empresa Lego ya que la empresa lo considera como competencia desleal y lo persigue activamente.

En cuanto a las huertas para niños, el distribuidor más conocido es *Radis et Capucine*, existiendo otros que se muestran también a continuación:

Radis et Capucine: es una marca familiar creada en 1998, su mercado objetivo son las familias que no tienen grandes conocimientos sobre cultivo, y que quieren aprender junto a sus hijos sobre la plantación y el cultivo. Así, sus productos estrellas son kits con tierra fertilizada y semillas ecológicas.



Hoy en día la marca vende sus productos en tiendas de decoración tales como “Nature et Découvertes”, “Alinéa” o “Monoprix”, jardinerías líderes como Jardiland, Truffaut o Botanic; tiendas de juegos como Toys ‘r ‘us, La Grande Récré o JouéClub, pero también tiendas de cocina como Kitchen Academy. La marca vende también a través de su web y dispone de una web especial para sus gamas para niños Explore Nature.

(www.explore-nature.fr.)

La empresa es un PYME de 17 personas y aparece como líder en la venta de kits de jardinería para niños. Además, en el mundo de las semillas la familia creadora es

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

conocida desde 1927. En 2015 han tenido un volumen de negocio de 2 550 900 euros.

Moulin Roty (<http://www.moulinroty.com>): Es una empresa fundada en el año 1972 por un grupo de amigos que ha evolucionado enormemente y en estos momentos está muy bien establecida en el mercado francés. En 1980, los fundadores decidieron convertirla en Sociedad Cooperativa Obrera de Producción (SCOP). La empresa es especialista en el ámbito del niño y del regalo de nacimiento, su gama es muy amplia ya que cuenta con más de 800 referencias, pero la empresa se dedica principalmente a la fabricación de “doudous” (que son trapitos de tejido muy suave con una cabeza de un muñeco justo en el centro), juguetes de madera y ropa para niños. La empresa cuenta con 40 socios-asalariados. Desde el 2010 el crecimiento de Moulin Roty refleja aumentos de las ventas de dos dígitos y cada año, son 1,5 millones de artículos que salen de los almacenes hacia destinos



más o menos lejanos como Estados Unidos, Japón, Australia... Esta empresa no está especializada en el ámbito de jardinerías para niños, pero tiene algunos artículos que son kits con semillas que se venden a través de la web y de las jardinerías Truffaut, que son de las más populares en Francia.

Jardinage intérieur:

Es una tienda on-line especializada en huertos y jardinerías interiores regentada por la empresa Frarex, creada por 3 empresarios. Tienen una sección de niños con huertos donde integran accesorios decorativos para niños. Se trata de una PYME con menos de 100 000 euros de volumen de negocio en 2015. Su análisis es interesante pues, a pesar de que su facturación puede no ser muy notable, tiene productos propios que pueden competir con el de



HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Garden & The City y vende en una de las plataformas más importantes de Francia (*Truffaut*).



Semillas Caillard:

Es una empresa experta en todo tipo de semillas para huertos desde 1873. Pertenece al grupo SPG (Société et Production Grainière) desde 2016.

La empresa no vende directamente sus huertos en su página web sino que se puede comprar vía otros tipos de páginas web como *Truffaut*.

Conclusiones:

La competencia en Francia en cuanto a estos dos sectores diferenciados es presente y amplia. Tenemos que recalcar la presencia de *Smoby Toys* (parte del grupo *SIMBA DICKIE GROUP* desde 2008 y líder de ventas en Francia), del que no hemos hablado anteriormente por pertenecer actualmente a un grupo alemán, que junto con *Vulli* y con la ya descrita, *Jouets Ecoiffier*, promueven la idea del “Made in France” en su producción y permiten una captación más directa del consumidor francés, al igual que nuestro producto.

No obstante, el sector local se enfrenta a la competencia que ofrece China. Solo un 7% de los juguetes vendidos en Francia han sido producidos en el territorio nacional. Muchas empresas francesas han deslocalizado su producción a países que ofrecen menores costes y esto está causando un gran problema de competitividad y de entrada de nuevos competidores.

En conclusión, aunque existe una gran competencia con los gigantes *Lego* y *Megablocks*, pocas son las probabilidades de que estas dos marcas fabriquen un producto similar al que presentamos debido a que no suelen combinar productos vivos con los ladrillos y tampoco quieren cambiar la utilidad de sus productos. No obstante, tanto estas grandes compañías, como las propias empresas francesas que producen en China a un bajo coste están ejerciendo mucha presión en el pequeño

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

fabricante francés que tendrá que diferenciarse siempre por la calidad de sus productos. Además, nuestra mayor competencia reside en la multitud de ofertas en el ámbito de huertos para niños. Efectivamente, el fin de nuestro producto es antes de todo, la iniciación y el aprendizaje del niño a la jardinería, además de diferenciarnos con el musgo de la variedad *Sphagnum Moss*.

3.2.3. Clientes

En este apartado se quiere hacer un estudio de los hábitos compradores en Francia y contestar a dos preguntas fundamentales: ¿quién es nuestro cliente objetivo y cómo nos acercamos a él?

Aunque parezca sorprendente, los juguetes no se dirigen solo a los niños. Los adultos adquieren un 14% de juguetes para consumo propio y, dentro del mundo de los puzles y juegos de mesa, los adultos engloban el 25% de las ventas. La compra de juguetes varía con la edad, pero hay que tener muy claro el cliente objetivo y los rangos de edad en los que el cliente es susceptible de adquirir nuestro producto para asegurarnos las ventas.

Las ventas de juguetes para niños de 0 a 2 años representan el 19% del total, los niños de 3 a 6 años suponen el 27%, los de 7 a 11 años recogen el porcentaje más numeroso: 34%, y los niños de 12 a 15 años, el 20%. Podríamos decir que el target más atractivo según estas cifras sería el rango de edad de 7 a 11 años, pero la edad no es lo único que asegura la compra.

Para la elección de un juguete, la calidad del producto y la presencia de la marca aseguran el 75% de las ventas aunque hay otros factores que influyen dependiendo del público al que se refiera. Según Villalba en su estudio de mercado para el ICEX (2016), los niños eligen los juguetes principalmente hojeando catálogos (85%), viendo anuncios en la televisión (63%) y en el colegio (45%). Los padres, en cambio, eligen el regalo para sus hijos a través de los catálogos (80%), las visitas a las tiendas (53%) y a través de Internet (36%). Estos datos nos transmiten una idea muy importante: la venta de un juguete no es posible sin un contacto visual o físico por parte del comprador. Es necesario para un juguetero mostrar su producto en el mayor número de canales posibles y resaltar sus características diferenciadoras.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Como ya se ha dicho en múltiples ocasiones, este sector es muy estacionario. Las campañas de Navidad suponen el mayor pico de ventas anuales y según los estudios proporcionados por el ICEX, el 36% suponen compras de padres y madres y casi un 30%, de abuelos.

Ahora se responderá a la pregunta “¿qué juguetes se compran en Francia?”. Los juguetes más vendidos de los últimos años han estado relacionados con marcas muy conocidas y tradicionales como *Lego* y *Playmobil*, aunque también hay presencia de juegos y juguetes electrónicos (*Nintendo* y *PlayStation*), además de juegos con licencia que ganaron mucha importancia el año pasado (*Frozen*, *Starwars* o *Pokémon*). Son tendencia los juegos de construcciones, puzzles, juegos deportivos e incluso las muñecas, que suponen mayor demanda que los juegos electrónicos.

Es importante conocer qué se entiende por un juguete ya que con las nuevas tecnologías parece un concepto un tanto difuso. La industria del juguete se incluye en la industria del ocio, donde aquí sí se engloban los juguetes tradicionales, electrónicos y juegos de mesa.

Los sectores que más han evolucionado en los últimos años son los peluches (17.8%), juegos de construcción (16.6%) y muñecos de acción y accesorios y juegos de rol (15.70%). Los que más han retro evolucionado son los juguetes electrónicos junior (-13.10%), actividades artísticas (-5.70%) y las muñecas (-4.4%). Nos alegra saber que los juegos de construcción siguen siendo tendencia puesto que es un producto novedoso que puede tardar en calar en la visión del consumidor europeo.

Creemos pertinente recalcar que Francia es uno de los principales consumidores de juguetes en el mundo, representando el 5% de las compras mundiales. También es uno de los principales exportadores de juguetes de construcción, donde se engloba el producto de nuestro cliente. Las exportaciones de este tipo de juguetes en 2016 fueron de 1 648 127 euros y sus destinos más interesantes están representados en el siguiente gráfico:

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

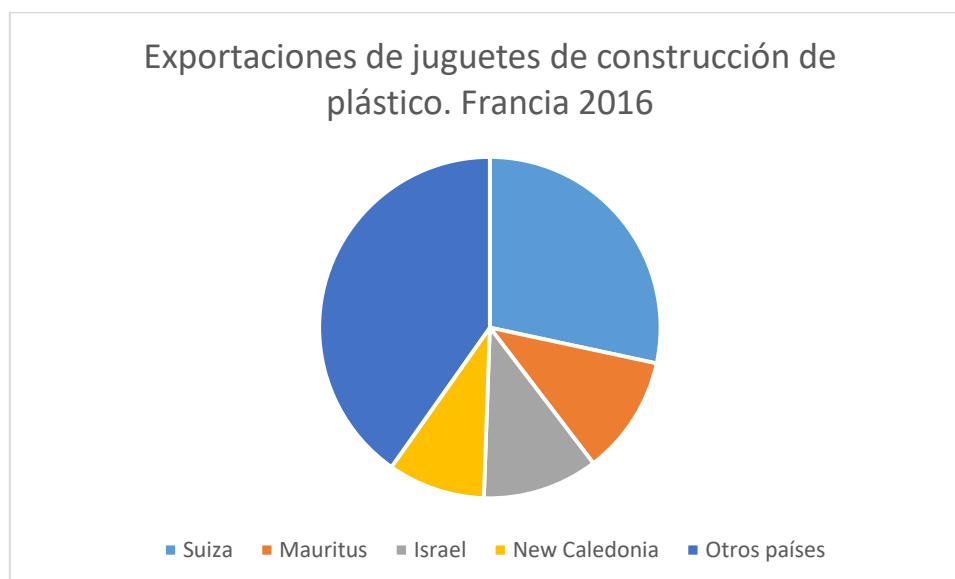


Gráfico 1. Exportaciones de juguetes de construcción de plástico en Francia (2016). Market Access Database

Pero, ¿dónde compran los juguetes los consumidores franceses? El sector es muy competitivo. Está dominado por grandes almacenes tanto nacionales como internacionales: *Toys'R'Us*, *JovéClub*, *La Grande Recré* o *King Jouet*. Por otro lado, en hipermercados, la sección de juguetes está ganando mucha presencia. Sus ventas y distribución han aumentado un 0,2% con respecto a 2014 aunque donde más se ha notado la diferencia es en la venta a través de Internet.

| Tiendas especializadas | Hipermercados | Internet |
|------------------------|---------------|----------|
| 40% | 30%-35% | 15%-20% |

Tabla 1. ¿Dónde compran juguetes los franceses? Información obtenida de www.lsa.conso.fr

En cuanto a la cantidad de juguetes que se adquieren en Francia y al dinero que se invierte en ellos, hemos querido representarlo por medio de la tabla siguiente:

| | 2014 | 2015 |
|-----------------------------------|------|------|
| Venta de juguetes (millones de €) | 224 | 3388 |
| Gasto anual/niño (€) | 301 | 424 |

Tabla 2. Relación de venta de juguetes y gasto anual en 2014 y 2015. Villalba, M. (2016) El mercado del juguete en Francia. ICEX

Como se puede observar, en 2014 las ventas ascendieron a 224 millones de juguetes, suponiendo un gasto anual por niño (de 0 a 11 años) de 301€. Un año más

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

tarde, el mercado del juguete francés facturó unos 3.000 millones de €, con un gasto anual por niño de 424€, aproximadamente. Hay que decir que el índice de natalidad o la moda de los juegos, clave para las ventas, no son los únicos elementos presentes en el incremento del gasto y las ventas. Siempre hay que tener presente que las ventas se realizan siempre en los mismos periodos estacionales (generalmente, Navidad) aunque no siempre con la misma incidencia. En el año 2014, se observa una tendencia regular entre las ventas y el gasto, mientras que en el 2015 los ingresos

Ahora bien, ¿cómo encaja nuestro producto en este proceso? Los huertos infantiles de *Garden & The City* están diseñados para familias con un poder adquisitivo alto, modernas, concienciadas con el medio ambiente, lo ecológico, que no les importa invertir dinero en calidad, seguridad y diferenciación. También van dirigidos a abuelos que quieren gastar un poco más de dinero en un regalo práctico para sus nietos en las Navidades. Este análisis nos muestra que los huertos pueden funcionar en un mercado como lo es el francés, donde las ventas están en aumento y el gasto en juguetes crece exponencialmente. Sabemos quién compra los juguetes y cómo los compra, sabemos cuáles son los espacios donde un francés va a adquirir un juguete, por lo que sabemos cómo dirigirnos al target de este juguete en origen.

3.2.4. Amenaza de productos sustitutivos

Como ya se ha resaltado anteriormente, este producto no ha visto hasta el momento otro que lo sustituya, ya que no existe una combinación de huerto infantil con piezas de construcción. No obstante, la competencia es fuerte ya que la principal función de este juguete educativo es la iniciación a la jardinería y que numerosos juguetes con la misma finalidad existen.

Sin embargo, creemos que la característica principal de nuestro producto y lo que lo hace diferente a los demás es el musgo de Madagascar junto a los ladrillos de plástico. El musgo permite que las plantas estén hidratadas por más tiempo, que crezcan más sanas, también es un producto renovable, al contrario a la turba (más usadas en los huertos para niños pero no renovable) y casi no ensucia en comparación con el mantillo ya que es un musgo. Estas características son significativas puesto que los padres pueden concebir el juguete como un elemento

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

más seguro, sano y limpio que el resto y por lo que merece la pena pagar un poco más.

3.2.5. Nuevos competidores

La actual ausencia de competidores directos no cierra la puerta a la posibilidad de que en un futuro no muy lejano aparezcan competidores atraídos por el éxito de este producto.

Por tanto, instamos a *Garden & The City* a patentar su producto en cuanto les sea económicamente posible como plan para afrontar dicha competencia de manera que afecte lo menos posible a su continua evolución.

3.2.6. Importaciones

Según “Atlas of Economic Complexity”, los datos del 2014 revelaron un gran número de importaciones de juguetes chinos en Francia (61%), seguidos por juguetes alemanes y checos (9% en ambos casos), italianos (4%), españoles (3%) y, con un 2%, los traídos de Bélgica, Países Bajos y Reino Unido.

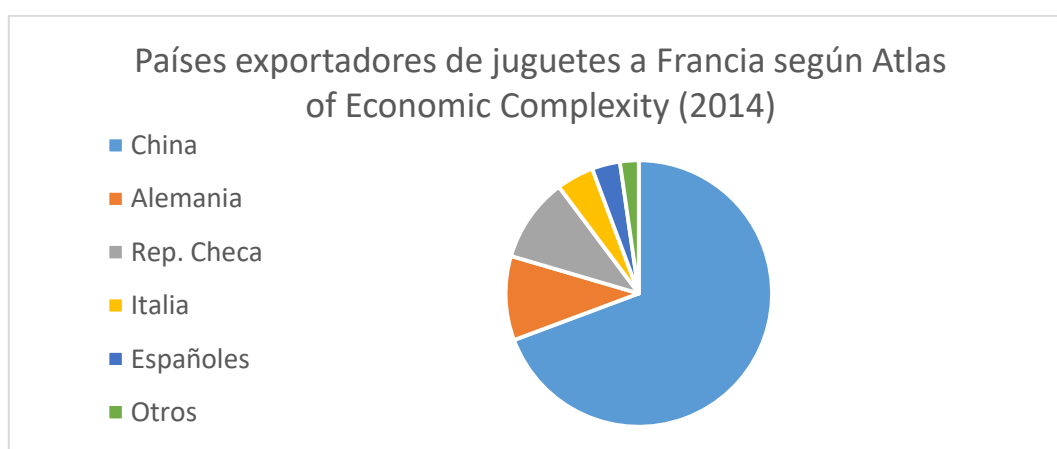


Gráfico 2. Países exportadores de juguetes a Francia en 2014. Atlas of Economic Complexity. 2014.

Según Herranz (2009), autor del informe sobre el sector del juguete publicado en la página de la Secretaría de Estado de Comercio, el mercado francés goza de una importancia destacable en el sector del juguete tradicional en Europa. Produce unos 500 millones de euros y continúa aumentando con el paso de los años. No es de extrañar, ya que cuenta con una de las tasas de natalidad más altas de Europa.

Las importaciones francesas alcanzaron los 1.993,07 millones de euros en 2015, dejando una balanza comercial deficitaria en este sector. Francia fue el primer

**HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA**

importador de juguetes (85.3%) y el segundo exportador de los mismos (32.4%) dentro de la Unión Europea. Dentro de las importaciones, adquirió de Bélgica un 2.7% y de Alemania un 8.7%. Bélgica fue el segundo importador de juguetes franceses más importante en 2015 (89,94 millones de euros) y el segundo exportador de juguetes a la Unión (415,91 millones de euros).

3.2.7. Conclusiones

Para concluir este apartado vamos a resaltar unas ideas muy breves.

En primer lugar, el mercado del juguete es estacionario, genera grandes ventas en muy corto espacio de tiempo por lo que el momento de colocación del producto en el mercado es crucial para el éxito. También es muy importante el ciclo de vida del producto que, por lo general, es bastante corto si hablamos de juguetes con licencia, pero es medio/largo si nos referimos a juegos tradicionales. Los huertos infantiles están en una etapa de surgimiento y, combinados con lo tradicional de los juegos de construcción y el creciente interés de las familias en productos sostenibles, ecológicos y educativos, podría resultar en un producto que se introduzca rápidamente en la categoría de juguetes tradicionales.

En segundo lugar, el mejor instrumento para distribuir juguetes en el mercado de origen según los datos serían los grandes almacenes especializados en juguetes y juegos, aunque las tiendas de jardinería o las propias tiendas web serían un instrumento a considerar de cara a establecerse en el mercado francés con un producto de estas características.

En tercer y último lugar, conocemos que los juguetes con origen francés están muy bien percibidos por el consumidor global, ya que en varias ocasiones ha estado en el ranking de los cinco países más exportadores de este tipo de productos.

Estas tres ideas nos indican que Francia es un buen país para distribuir juguetes, ya que cuenta con oferta y con demanda, y desde el que exportarlos. Tiene los medios y la fama suficientes para introducirse tanto en el mercado más próximo (la Unión Europea) como en mercados más lejanos.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

3.2 País destino: demanda.

3.2.1. Producción interna

El sector del juguete belga es muy reducido, casi familiar, aunque la mayor parte de los grandes fabricantes tiene su sede allí, ya que se trata de la capital europea del juguete. Los grandes almacenes copan una gran parte de las ventas y las tiendas independientes se están viendo obligadas a competir fuertemente si no quieren desaparecer. Sus técnicas van de la mano con la diferenciación, especializándose en productos alternativos (generalmente juguetes de madera, que están ganando adeptos en la comunidad europea) y de calidad.

Para estudiar la importancia que tiene el sector industrial del juguete en el total de la economía belga, hemos contrastado la información aportada por el Fondo Monetario Internacional y Eurostat. Podemos decir que este sector tiene muy poca importancia dentro del PIB de Bélgica, oscilando entre un 0,02% y un 0,03%, constatado con la poca incidencia en el empleo.

| Años | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|-------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| PIB Millones de € | 394.552 | 394.287 | 400.805 | 406.818 |
| Producción interna Millones de € | 86.1 | 120.7 | 103.8 | 102.9 |
| Reflejo en el PIB | 0,021 % | 0,030 % | 0,025 % | 0,025 % |
| Nº de empleados | 656 | 761 | 643 | 705 |

Tabla 3. Evolución del sector del juguete en Bélgica. FMI y Eurostat

Esta sociedad tiene muy arraigado el concepto de seguridad, lo que ha impuesto una serie de reglas en la comercialización de juguetes:

- Libre de cancerígenos
- Libre de sustancias peligrosas como el plomo o el mercurio
- Libre de fragancias alergénicas
- Etiquetado con posibles advertencias e instrucciones de uso
- Homologado por laboratorios independientes
- Con marcado CE

3.2.2. Empresas productoras internas

La existencia de empresas productoras nacionales es bastante residual y de insignificante importancia, muy reducida a pequeños artesanos que producen muy pocas unidades de juguetes manufacturados. Sin embargo, existen pioneros en este nicho como se detalla a continuación.

Hemos logrado localizar a través de la web www.europages.fr, algunos fabricantes de juguetes de origen belga:

- **Ardennes Toys** (<https://www.ardennestoys.com/>)

Es una empresa de reciente creación basada en la fabricación de piezas de madera que se conectan entre sí para construir castillos o fuertes. Es una empresa innovadora que quiere llegar a los más pequeños ya que su uso es de calidad, resistente y seguro. Recientemente se han aliado con una editorial llamada *Weyrich* y han conseguido integrar sus castillos en la literatura infantil con la historia del “pequeño Godegroy y su castillo de Buillon”.



- **Lilliputiens** (<http://www.lilliputiens.be/be/nl/>)

Es sin duda el fabricante de juguetes belga que más ha sabido expandirse por el territorio nacional e internacional. Está especializado en la fabricación de juguetes para niños de 0 a 4 años. Ofrecen una gran variedad de posibilidades: juegos de mesa, puzzles, juegos de construcción, etc. No es una empresa a la cual ver como competencia, ya que está centrada en un rango de edad menor al de nuestro cliente y sus productos son diferentes, pero es un referente en cuanto a juguetes se refiere.



3.2.3. Competidores actuales

Para poder penetrar en el mercado belga de forma óptima, es esencial conocer la competencia y sobre todo investigar los posibles competidores en las distintas cadenas o tiendas con las cuales queremos contactar.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Al igual que en el país de origen, Francia, nuestros principales competidores se encuentran en el sector de los juegos educativos con semillas de plantas.

Sin embargo, las marcas vendidas no son las mismas y el sector parece dominado por una marca Italiana: **Clementoni**. La empresa es de tamaño medio y cuenta con más de 600 empleados en el mundo.

Sus productos se encuentran en la cadena *King Jouet*, presente en Francia, pero también en Bélgica, con la cual queremos contactar.



También los productos *Clementoni* se encuentran en las tiendas flamencas de Bélgica como en la tienda de *Kinderplaneet*.

Existe una gran cadena juguetera en Bélgica, *Broze*, dedicada sobre todo a los juguetes con licencia y juguetes de los fabricantes más conocidos a nivel mundial: *Megabloks*, *Nintendo*, *Hasbro*, etc.

Hemos encontrado un producto que podría parecerse en cierto modo a nuestro producto.

Se trata de un kit básico para la plantación de semillas de la marca de juguetes francesa *MGM* (de 30 empleados). Este Kit se vende en la plataforma web *Broze* por 4,95€.



MaxiToys es una cadena que cuenta con una gama de iniciación a la jardinería con un producto de la marca *Professor π*. Suponemos que *MaxiToys* tendrá la exclusividad en el mercado belga de esta marca porque no la hemos podido encontrar en ningún otro punto de venta. Esta cadena nos ha interesado



HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

bastante como forma de distribución por su tamaño y porque está bien asentado en la zona francesa de Bélgica.

Sin embargo, este producto se aleja de nuestros principales competidores porque su funcionalidad principal está centrada en sus paneles solares, de ahí el nombre de “invernadero solar”.

Tenemos que destacar también que se encuentran varios “carré potager” a través de la web, como en la cadena belga de juguetes *Dreamland*. Estos huertos son claramente dedicados a niños mayores o incluso adultos por sus dimensiones grandes, el contenido del huerto (se vende solo la estructura de madera), y un precio por encima del nuestro.



Conclusiones de la competencia belga:

Tal y como ocurre en Francia, parecen imprescindibles los juegos educativos alrededor del mundo de las plantas y de la jardinería ya que casi la totalidad de las tiendas y cadenas en el mercado de origen y destino venden estos juguetes.

Igual que en el mercado francés, no encontramos competidores directos. No parece existir tampoco un juguete con una alianza de ladrillos de construcción con un huerto para niños. Sin embargo, existen varios kits para plantar que son lúdicos y educativos para iniciar a los más pequeños a la jardinería. La mayoría son vendidos por la marca italiana *Clementoni*. No obstante, la marca no entra en la misma gama de calidad, ya que sus productos están hechos con plástico y el substrato usado es la turba, muy eficaz pero poco ecológica.

En cuanto a los ladrillos de construcción, las marcas presentes en el mercado belga son similares a las que se encuentran en el país de origen y por lo general en Europa (*Lego, Duplo, Megablocks...*). Podemos notar que la marca *Ecoiffier* tiene

**HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA**

una menor presencia en Bélgica, lo cual puede ser beneficioso para nuestro producto.

Así, concluimos que globalmente la competencia es débil, sobre todo en cuanto a la calidad de nuestro producto.

3.2.4. Clientes

Según el estudio del sector del juguete publicado en el CRIOC (Centre de Recherche et d'Information des Organisations de Consommateurs), el consumidor belga gastó en 2011 una media de 300€ anuales en juguetes siendo los juguetes tradicionales los más vendidos con una tasa de crecimiento del 7%. En ese mismo año, la cuota de mercado seguía unas directrices muy bien marcadas: el 60% de la misma se recogía en almacenes especializados y el 40% en pequeños distribuidores.

Al igual que en el mercado francés, los juegos tradicionales siguen teniendo más demanda que los electrónicos. Los productos que generaron más ventas en 2016 fueron los juegos de construcción (donde se incluye nuestro producto) con un 30%, automóviles de juguete con licencia – Porsche, por ejemplo – con un 18%, juegos relacionados con artes y artesanías (18%) y peluches (17%).

Como se ha ido nombrando en apartados anteriores, el mercado del juguete es estacionario. Las ventas se disparan al final del año (60%) y, por tanto, los distribuidores ofertan juegos y juguetes desde mediados de octubre hasta finales de diciembre. El resto del año es el sector más pobre de los generalistas. Un dato muy importante se centra en la formación de los precios. Éstos dependen enormemente del precio del petróleo y del plástico.

De acuerdo con los estudios con consumidores elaborados por el Instituto Tecnológico de producto infantil y ocio (AIJU), la clientela de este sector es muy diversa y depende muchísimo del rango de edad en que se encuentre. Ocho de cada diez posibles consumidores finales acepta juegos elegidos por los padres, por lo que estos son un principal objetivo en las campañas publicitarias. Entre los diez y catorce años, los consumidores prefieren videojuegos. A los nueve años, solo el 10% de los niños eligen sus propios videojuegos. Con dieciséis, el 90% lo hace. La

**HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA**

capacidad de elección de juegos y juguetes aumenta con la edad, sin embargo, la mayor parte de las ventas nacen a través de los familiares.

La mayoría compran en almacenes. La población neerlandesa visita más almacenes que la francófona por lo que la competencia es más fuerte en Flandes que en Valonia.

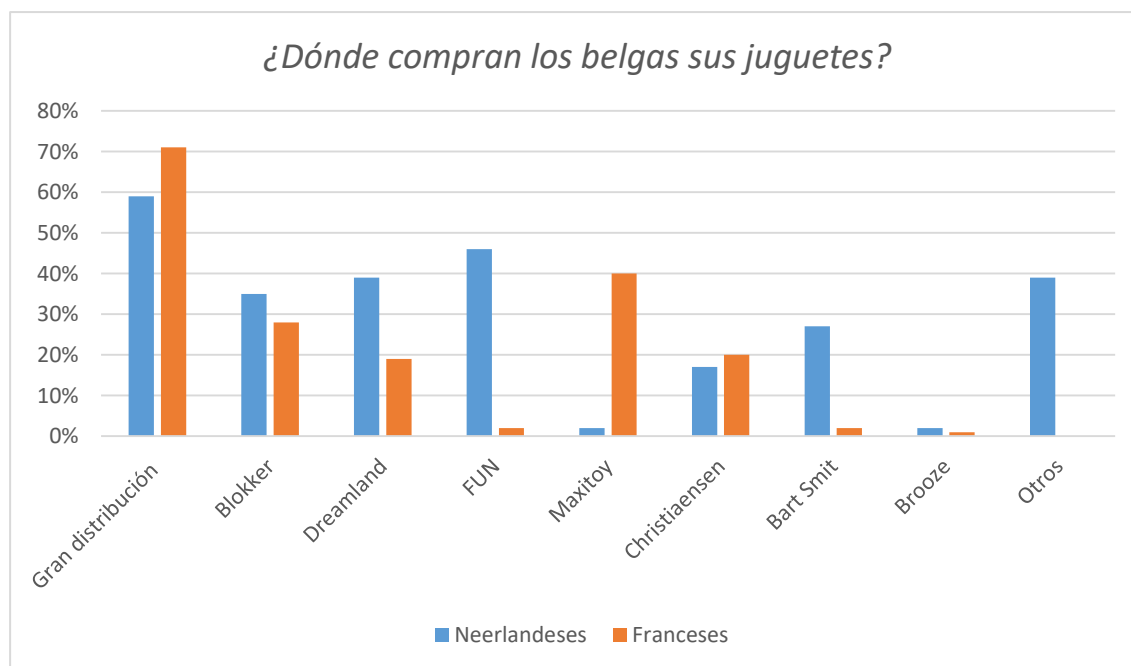


Gráfico 3. ¿Dónde compran los belgas sus juguetes? Meirsman,A. (2011) *La marché du Jouet*.
Publicado en CRIOC.

Los ingresos en el segmento de “Juguetes, hobbies y do-it-yourself” en Bélgica fue de 449 millones de dólares americanos en 2016. Estos ingresos se espera que se incrementen en el período 2017-2021 con una tasa de crecimiento de alrededor del 7%, hasta alcanzar aproximadamente los 589 millones de dólares.

En una comparación global que pueda darnos datos para hacernos a la idea del tamaño total de este segmento, destaca China como primer país por ingresos con 97.161 millones de dólares.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

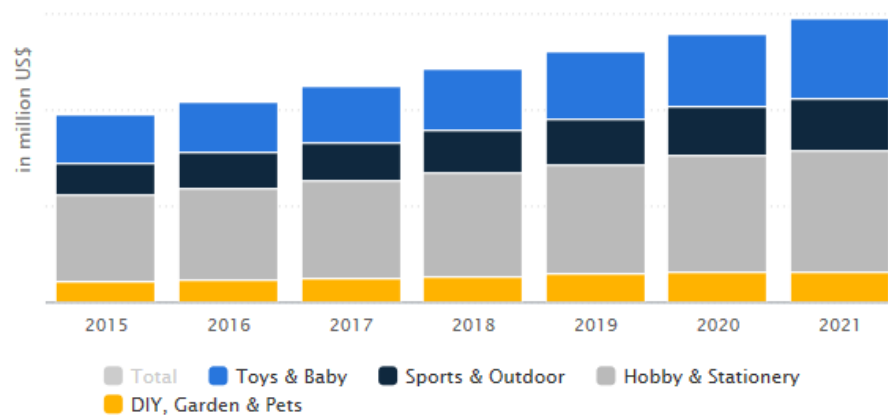
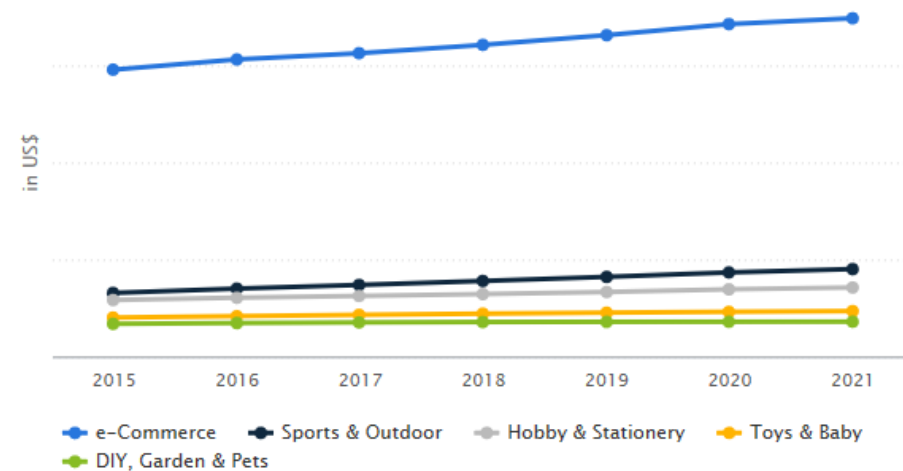


Gráfico 4. Revenue in the “toys, hobby and DIY” segment. Statista (2016)

El mercado de “Juguetes, hobbies y do-it-yourself” incluye las ventas on-line de los productos de diferentes segmentos como “Juguetes y bebés” o “DIY, jardinería y mascotas”. Los beneficios para los clientes de la venta on-line de estos productos son palpables. Además, en ocasiones los precios son incluso menores debido a la reducción de costes que supone. Esto hace que la venta por internet sea cada vez mayor y con crecimientos muy grandes año a año. En la gráfica siguiente podemos observar como el crecimiento esperado de la venta por internet es muy superior a la venta tradicional.



Source: Statista, September 2016

Gráfico 5. Average revenue per user (ARPU). Statista (2016)

Para los pequeños vendedores minoristas, es complicado competir con las grandes marcas ya asentadas en el mercado, pero cuentan con alguna ventaja. Por ejemplo,

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

la especialización, venta personalizada y la calidad son algunas de sus mejores armas. Pero la mejor de estas armas es sin duda la innovación, la capacidad de ofrecer productos de calidad y novedosos, que además sea educativo, característica cada vez más buscada entre los compradores de juguetes.

¿Pero cuál es exactamente nuestro público objetivo? La respuesta es: los padres y los niños, aunque el producto les llegue a través de una tienda belga.

Por su proximidad, sus similitudes culturales y su idioma común, la parte francófona de Bélgica se parece a Francia. Igualmente, el público objetivo en Francia o en la parte francófona de Bélgica es bastante parecido. Significa que los huertos infantiles de *Garden & The City* están diseñados para familias con poder adquisitivo medio-alto, concienciadas con el medio ambiente y en búsqueda de calidad y seguridad para el correcto desarrollo de sus niños.

Además, podemos constatar que el embalaje del producto es moderno y que evidencia la fabricación francesa del juguete, lo cual demuestra la voluntad de la empresa de dirigirse a familias modernas, concienciadas al medio ambiente y a los efectos de la globalización.

Al igual que ocurre en el mercado francés, después de haber estudiado el mercado belga, sabemos cuáles son los espacios donde nuestro cliente final va a adquirir un juguete, conocemos los comportamientos de los consumidores belgas y hemos definido a quién dirigirnos. De esta forma podemos orientar nuestra comercialización de la forma la más óptima posible.

3.2.4. Importaciones

En la tabla inferior se muestran los principales socios de Bélgica en cuanto a las importaciones. De esta forma, se observa que Francia es uno de los principales protagonistas del comercio belga.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA



Tabla 4. Porcentaje de importaciones de Bélgica según país de origen (2015). Datosmacro

De forma más concreta, el análisis realizado para el sector de juegos y juguetes ofrece los resultados que se muestran en la tabla situada en la página siguiente. Los datos que aparecen exponen el valor total de las mercancías en miles de euros. En la parte izquierda de la tabla aparece el origen de las importaciones belgas, con un valor total de más de 1.700 millones de euros. En la parte derecha, por el contrario, aparecen las exportaciones con origen belga, con un valor total de más de 1.500 millones.

El principal origen de las importaciones es China con casi un 50% del valor total. En segundo lugar los Países Bajos (14%), seguido de Francia con algo más del 7%, lo que supone un valor total de más de 129 millones de euros.

En cuanto a las exportaciones el principal destino es Francia con más del 50%, seguido de los Países Bajos (11,8%).

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

| | Importaciones | | | | | | Exportaciones | | | | | |
|----------------|---------------|--------|-------------|--------|-------------|--------|---------------|--------|-------------|--------|-------------|--------|
| | 2014 | % | 2015 | % | 2016 | % | 2014 | % | 2015 | % | 2016 | % |
| TOTAL | 1.592.139,5 | | 1.612.203,9 | | 1.742.541,8 | | 1.329.806,8 | | 1.428.162,7 | | 1.561.349,9 | |
| France | 145.901,6 | 9,16% | 123.755,2 | 7,68% | 129.273,0 | 7,42% | 668.489,0 | 50,27% | 753.318,2 | 52,75% | 860.568,7 | 55,12% |
| Netherlands | 283.062,3 | 17,78% | 260.446,6 | 16,15% | 243.954,8 | 14,00% | 158.025,6 | 11,88% | 179.490,1 | 12,57% | 184.277,5 | 11,80% |
| Germany | 86.880,8 | 5,46% | 86.852,1 | 5,39% | 80.644,3 | 4,63% | 115.333,2 | 8,67% | 97.530,1 | 6,83% | 111.211,0 | 7,12% |
| Italy | 30.189,9 | 1,90% | 28.708,6 | 1,78% | 27.130,8 | 1,56% | 41.378,9 | 3,11% | 33.238,2 | 2,33% | 29.567,6 | 1,89% |
| United Kingdom | 36.791,2 | 2,31% | 37.911,1 | 2,35% | 71.540,5 | 4,11% | 64.252,3 | 4,83% | 57.986,7 | 4,06% | 58.724,8 | 3,76% |
| Spain | 22.180,3 | 1,39% | 22.784,3 | 1,41% | 23.349,6 | 1,34% | 36.263,0 | 2,73% | 30.061,5 | 2,10% | 32.674,0 | 2,09% |
| USA | 43.946,2 | 2,76% | 47.106,6 | 2,92% | 48.157,2 | 2,76% | 45.293,9 | 3,41% | 58.965,7 | 4,13% | 58.512,2 | 3,75% |
| Canadá | 9.316,3 | 0,59% | 1.787,6 | 0,11% | 1.285,9 | 0,07% | 961,4 | 0,07% | 723,5 | 0,05% | 1.262,0 | 0,08% |
| China | 666.681,8 | 41,87% | 743.010,7 | 46,09% | 835.228,0 | 47,93% | 5.370,4 | 0,40% | 9.198,8 | 0,64% | 7.939,9 | 0,51% |

Tabla 5. Relación de importaciones y exportaciones en Bélgica desde el año 2014 al 2016. Oficina de Comercio Exterior Belga (2017)

3.2.5. Conclusiones

En primer lugar, el comercio anual que se realiza entre Francia y Bélgica es muy notable, dada la cercanía entre ambos países, lo cual hace que las relaciones comerciales entre ambos estén muy asentadas y nuestro cliente pueda introducir su producto de manera más sencilla. Dicha cercanía va a suponer un factor clave y diferenciador para dicho producto, que va a permitir colocarlo evitando costes de transporte elevados.

Además, el nicho de mercado al que pertenece este producto es también grande, lo que nos va a permitir establecernos en el mercado con una pequeña cuota de mercado dentro de nuestro nicho. Como hemos observado anteriormente, las tasas de crecimiento esperadas son muy elevadas, lo cual es un factor extra a nuestro favor que puede suponer nuestro éxito.

En cuanto a los competidores, por un lado están las grandes firmas internacionales que de alguna forma son parte de nuestra competencia a pesar de las diferencias de recursos y capacidades. Por el otro lado, el sector de los juguetes de toda Europa está formado por pequeños comerciantes y vendedores minoristas con características similares a las nuestras, que conformarán nuestra competencia efectiva. A pesar de toda esta competencia existente, como se analiza en la parte de productos competitivos, no existe una competencia directa en lo que a productos idénticos se refiere, lo que puede permitirnos entrar en el mercado a pesar de la competencia existente.

Este factor diferenciador a nivel de producto puede suponer la diferencia necesaria para el éxito, ya que como se analiza anteriormente, las tendencias en el sector del juguete se desplazan hacia la innovación y la diferenciación dentro de un ingente mar de productos estandarizados y poco diferenciados.

Por tanto, efectivamente existe un espacio para nuestro producto en el mercado que hemos de ser capaces de aprovechar.

3.3 La empresa fabricante del producto y la introducción en el sector de destino.



Imagen 3. Logotipo de marca comercial Garden & The City.

3.3.1 La empresa

La empresa de nuestro cliente, *Garden & the City*, está ubicada en Charleville-Mézières, Francia. Se trata de una pequeña empresa que lanzó su actividad en 2015. Por el momento la empresa cuenta con solo el creador de la empresa como empleado, Sr. Bruno Moscatelli.

La empresa *Garden & the City* es la marca comercial de *BN Vegetal*. Esta conceptualiza, fabrica y distribuye los productos que a continuación se detallan.

3.3.2 Sus Valores

Los valores de *Garden & the City* son:

- Continua innovación: contacto con especialistas (ingenieros, diseñadores, etc.). Todos los productos están testados para asegurar su eficacia.
- Desarrollo sostenible: reciclaje, ahorro de agua.
- Política de precios accesibles.
- Alta disponibilidad. Sus productos están disponibles en más de 85 tiendas especializadas.

3.3.3 Sus Productos

Su producto estrella son unos contenedores innovadores para dar soporte a plantas de una forma muy eficaz y original ya sea en forma de cuadros vegetales, jardines para niños, jardines urbanos, huertas verticales y/o torres vegetales. Aunque también comercia con un producto complementario, que puede venderse junto con

los contenedores vegetales o por separado. Se trata de un musgo traído de Madagascar, el *Sphagnum Moss*, que está acondicionado y distribuido por *BN Vegetal* en paquetes de 50,150 y 500 gramos.

1. Sphagnum Moss

El *Sphagnum Moss* es una especie de los “musgos de turbera”, capaz de contener grandes cantidades de agua en sus células. Se suele encontrar en áreas de tundra húmedas, donde puede cubrir grandes extensiones de territorio. En el Hemisferio Sur, lo encontramos en Nueva Zelanda, Tasmania, sur de Chile y Argentina. También lo encontramos en los Andes tropicales, cuenca del Amazonas y las costas del mar Caribe.

Entre sus características se encuentran (obtenido de: www.elnovegarden.com y aujardin.info)

- Elevada capacidad de retención de agua: capaz de retener hasta 20 veces su peso, lo cual permite una hidratación constante de las plantas y un esparcimiento del riego. Una de las características más importantes de este musgo que le va a aportar un gran valor añadido al conjunto del producto.
- Mezclado con mantillo el *Sphagnum Moss* dura varios años, siendo a la vez 100% biodegradable.
- Mejora las condiciones del suelo, buena y duradera aireación. Esto permite, como se dirá a continuación, que las plantas y todo lo que esté contenido en la estructura del marco transpire.
- Su contenido en materia orgánica es de más del 97%
- Tiene un pH ácido que es beneficioso para muchas plantas como las orquídeas.
- Su estructura físico-química ofrece un poder antibacteriano y es un repelente biológico ante microorganismos descomponedores, plagas y otros patógenos.

Sus principales aplicaciones son:

- Soporte de cultivo de plantas varias.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

- En jardinería vertical.
- Transporte de esquejes y material vegetal.
- Filtros de aire y agua naturales

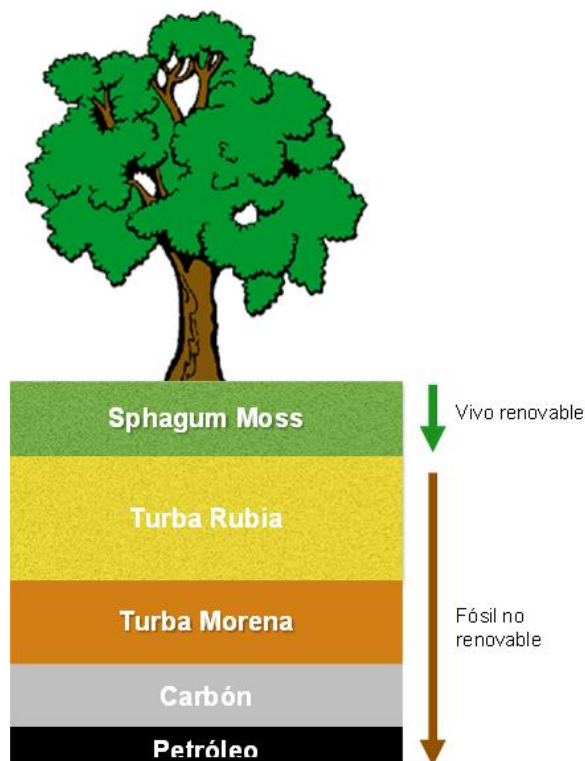


Imagen 4. Composición del sustrato

2. Cuadros Vegetales

Cuenta con dos colecciones principales (color y matière) y con colecciones limitadas o “éphémères”.

a. Colección color

Esta colección se caracteriza por unos marcos de madera impermeable fabricados en la Unión Europea y montados en Francia. Tienen varios tamaños disponibles y cuentan con una garantía de dos años.

Los tamaños que se pueden adquirir son los siguientes:

- 30x30 cm, llamados “simples”
- 48x30 cm, “doble horizontal”
- 54x30 cm, “doble vertical”
- 54x48, “XL”

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Hay varios colores disponibles, aunque algunos solo están disponibles para unas medidas concretas: verde (para marcos simples y dobles horizontales), gris (para simples y dobles horizontales), blanco (disponible en todas las medidas), lino (disponible en todas las medidas), negro (disponible en todas las medidas), rojo (para marcos simples y dobles horizontales) y color alcachofa (para marcos simples y dobles horizontales).

Existe la posibilidad de adquirir un marco blanco y que el usuario lo pinte y decore a su gusto.



HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA



Imagen 5. Diferentes diseños de cuadros vegetales.

b. Colección Matière

Estos marcos están formados por varillas impermeables. También han sido fabricados dentro de la Unión y ensamblados en Francia. En esta colección contamos con cinco modelos:

- Bandes Argent: de varillas plateadas, de 34x34 centímetros, simple.



- Teck: de madera de Teca, de 30x30 centímetros, simple.



HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

- Bois Naturel: de madera natural, de 27.5x27.5 centímetros, simple.



- Argent Brossé: de plata cromada, de 30x30 centímetros, simple.



- Briques: de pequeños ladrillos, de 34x34 centímetros, simple.



c. Éphémères

Esta colección se compone de marcos de ediciones especiales que no se publican en la web, pero a las que se puede acceder poniéndose en contacto con la empresa. Hay ediciones efímeras durante todo el año.

3.3.4. Modo de uso

Los marcos se acompañan de una o dos cajas de plástico (dependiendo del tamaño escogido) que componen un sistema de riego patentado ultra-simple. Las cajas están cubiertas por el musgo *Sphagnum* (antes descrito), traído desde Madagascar. Este musgo, gracias a sus características intrínsecas, permite un buen desarrollo de las raíces de las plantas e impide la formación de moho debido a su composición de Ph ácido. Además, su alta capacidad para absorber y mantener agua en su interior permite mantener a las plantas continuamente hidratadas.

Los depósitos de agua de las cajas están recubiertos por una espuma inalterable que permite alimentar al musgo *Sphagnum* y a las plantas por igual. Al ser transparentes, el usuario puede comprobar en cualquier momento cuáles son los niveles de agua para llevar un control más efectivo sobre su jardín vertical.

Una vez sembradas, las plantas elegidas son introducidas en la estructura de plástico y rellenado el depósito de agua, solo quedaría adherir el marco para poder colgar nuestro marco vegetal.

3. Gama para los niños- Nuestro producto

Estos marcos también cuentan con una versión de sí mismos mucho más divertida para los más pequeños. Los huertos para niños pertenecen a la gama *GardenKids* dentro de la marca *Garden & The City*. Así, la empresa fabrica y comercializa los productos destinados a los niños como los huertos.



Imagen 6. *Mon Premier Potager, à la maison*

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

El sistema se compone de una serie de piezas de construcción similares a las piezas de *Lego* para que los niños alcen sus edificios alrededor de su jardín. En este caso, las cajas de plástico serían simples y las plantas crecerían desde una posición horizontal del jardín. En estos jardines se pueden plantar semillas de berro o caléndulas de la India. Estas semillas vienen acompañadas del kit de construcción.

La huerta está recubierta por una lona impermeable y contiene el musgo *Sphagnum*. Cada kit contiene: las piezas de construcción, una lona impermeable, musgo, tres tipos de granos y un folleto con recomendaciones. Actualmente, estos kits están comercializados en redes de jardinería propias de *Garden & The City* y en tiendas especializadas.

Es el producto que más ha evolucionado en los últimos meses ya que el propietario de la marca ha visto un gran potencial en su comercialización. De ahí que hayan aparecido nuevas versiones de este producto para adaptarse a las necesidades de los clientes:

- **Mon premier potager, à la maison:**

correspondiente a la imagen anterior. Su kit contiene un recipiente de madera impermeable sobre el que plantar, 85 piezas de plástico de construcción, el musgo de Madagascar, semillas de berro y fichas prácticas con instrucciones y datos interesantes sobre el producto. El envase en el que viene el huerto puede servir como invernadero. También incluye un jardinero y una carreta hechos de piezas para aumentar la diversión de los más pequeños. Esta gama de huertas infantiles ha sido diseñada para mayores de tres años y se englobaría en las primeras etapas de desarrollo (3-6 años).



HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA



- **Mon carré potager, à la maison:** muy parecido al anterior aunque ha sido diseñado para niños un poco más mayores a pesar de que la edad recomendada es para mayores de tres años. Su kit contiene un soporte de madera impermeable sobre el que plantar, 140 piezas de plástico de construcción, musgo de

Madagascar, semillas de berro y de caléndula de la India, instrucciones e información interesante sobre el producto y el propio embalaje, que puede servir como invernadero. No se recomienda el uso de ninguno de estos huertos en menores de 36 meses.

- **Les cache-pots KIDS:** son adaptaciones muy particulares de las huertas infantiles. Las piezas de construcción son presentadas en cubos de plástico estancos, que contienen entre 24 y 28 piezas de construcción dependiendo del animal (pato, búho o tortuga), una hoja de pegatinas y manual de montaje. Los plantadores brillan en la oscuridad gracias a los ladrillos fosforescentes. Tampoco es recomendable el uso en menores de 36 meses.



4. Jardines Urbanos

Otros de los productos estrella de esta empresa son los jardines urbanos. Están diseñados para albergar jardines verticales de hasta tres metros en un metro cuadrado. La planta tomará su forma cilíndrica y en esta estructura podrán crecer frutas pequeñas, hierbas y flores. La estructura es bastante parecida a los marcos vegetales, solo que éstos jardines están pensados para ubicarse fuera de la casa. La estructura es mucho más resistente y amplia, pero el interior es el mismo que en los cuadros vegetales.



5. Huertas Verticales

Las huertas verticales también son un “must” en *Garden & The City*. Permiten cultivar una variedad de frutos pequeños y hortalizas, además de plantas aromáticas. Se puede plantar con menos de la mitad de un metro cuadrado, lo equivalente a 3 metros de jardín clásico. La tierra se distribuye de forma heterogénea a lo largo de las alturas de la huerta, lo que permite el crecimiento de raíces sin límites.



Su estructura está hecha de madera de abeto sin tratar, muy resistente sin productos químicos, cubierta con una lona geotextil para que la madera y la tierra respiren y es capaz de contener hasta 70 litros de agua. Toda la estructura de la huerta vertical está fabricada y montada en Francia. Disponen de dos tamaños, de 80x60 cm y de 120x60 cm.

6. Torres Vegetales

Por último, también comercian con torres vegetales que permiten el cultivo de 28 plantas (fresas, frutas, verduras o flores). La tierra se distribuye de forma homogénea por toda la altura para el desarrollo de raíces sin límites. La estructura se compone de un prisma hexagonal de madera de abeto sin tratar (disponible en varios colores) con agujeros en sus paredes que facilitan a las plantas crecer y ocupar toda la superficie de la torre, estando el interior de la misma ocupado por sus raíces. Los modelos se pueden apilar hasta alcanzar los 120 cm (2 piezas y hasta 52 plantas).



3.3.5. Tamaño de la empresa

Esta empresa podría englobarse en el concepto de micropyme ya que, como se ha dicho anteriormente, en ella solamente trabaja una persona, el propietario. Según la definición que nos aporta *Eurlex*, se considera microempresa a aquella con menos de diez asalariados y con un volumen de ventas inferior a los 2 millones de euros.

3.3.6. Características relevantes (dominio de mercados exteriores, patentes...)

La empresa no tiene patentes para sus productos dado el coste de las mismas. Sin embargo, la empresa no está cerrada a patentar sus productos y sus técnicas en el futuro, cuando sus facturaciones se incrementen.

3.3.7. Importancia en el sector (control de mercado...)

La empresa, con respecto al producto en el que quiere centrar su comercialización, tiene el control del mercado ya que no existe competencia directa. No existe una combinación de estos elementos ni en el país de origen ni en el de destino. Sin embargo, estos elementos por separado generan una gran competencia indirecta, ya que hay grandes corporaciones bien asentadas en el ámbito nacional e internacional. *Lego* o *Mattel* son muy fuertes en el sector de los juegos de construcción con ladrillos y también existen multitud de empresas pequeñas y medianas en el nicho de mercado de huertas infantiles.

3.3.8. Historial exportador de la empresa

Este último año, *Garden & The City* ha aumentado considerablemente sus inversiones en pos de atacar un nicho de mercado tan único como lo son los juguetes educativos con toques de jardinería y no solo eso: quiere atacarlo a nivel nacional e internacional.

Hasta el momento sus operaciones eran internas y muy centradas en un producto que en Francia funciona, pero que ya está bastante copado por grandes marcas y franquicias. Sin embargo, nuestro cliente ha observado una tendencia alcista en la compraventa de productos ecológicos, educativos y diferentes y ha apostado por un producto novedoso como son estas huertas para niños.

Al parecer, el producto inicial – los cuadros vegetales – a pesar de estar muy demandados en Francia, no lo estaban tanto en otros países y eso minaba sus deseos de ampliar sus horizontes comerciales. No obstante, la demanda de estos juguetes está creciendo en toda Europa, lo que lo ha impulsado a interesarse por el comercio internacional y, por ende, a contactar con esta consultoría ya que esta va a ser su primera experiencia exportadora (expedidora, concretamente).

4) Análisis macro de origen y destino

4.1. País de origen: Francia

4.1.1. Entorno macroeconómico

En 2014, Francia dejó de ser la quinta potencia económica mundial, superada por el Reino Unido. El país parece tener dificultades para dejar atrás la crisis, aunque el crecimiento del PIB se ha recuperado (1,274%) en 2015, impulsado por el consumo público y el consumo de los hogares. Se espera que en el 2016 el crecimiento aumente a 1,327%, aunque esto es todavía menor al crecimiento previo a la crisis.

El año 2015 presenció una recuperación económica gracias al consumo. El crédito fiscal para la competitividad y el empleo (CICE) y los costos menores de energía han permitido a las empresas recuperar sus márgenes, y la debilidad del euro ha alentado las exportaciones. No obstante, el país debe enfrentar un déficit presupuestario estructural y una deuda pública que incrementa. El presupuesto para 2016 incluyó una reducción del gasto público de 16 mil millones EUR. Además, Francia se había comprometido a reducir su déficit público a 3,3% del PIB para 2016, como exige la Comisión Europea. Sin embargo, los ataques perpetrados en noviembre de 2015 pusieron este compromiso en segundo plano, ya que el gobierno anunció la creación de 8.500 nuevos empleos relacionados con la seguridad. Las elecciones legislativas y presidenciales que se han llevado a cabo en abril de 2017, lo harán en un contexto de sentimiento anti-gobierno y de creciente popularidad de la extrema derecha. Después de los ataques de noviembre de 2015, el presidente declaró el estado de emergencia. Se necesitan reformas estructurales para hacer frente a los numerosos desafíos del país: reducir el déficit presupuestario, controlar el incremento de la deuda pública, fomentar el empleo, mejorar la competitividad, promover el desarrollo industrial y asegurar la justicia intergeneracional.

La crisis financiera ha generado índices de desempleo y precariedad sin precedente. La tasa de desempleo fue de 10,38% en 2015. Se espera que ésta disminuya gradualmente hasta el 9,8% en 2016.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Datos económicos (2007-2019)

| Indicador económico | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 (est.) | 2017 (est.) | 2018 (est.) | 2019 (est.) |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Producto Interior Bruto (USD, miles de millones) | 2,666.805 | 2,937.321 | 2,700.658 | 2,651.772 | 2,865.304 | 2,682.901 | 2,809.390 | 2,843.673 | 2,420.163 | 2,488.284 | 2,570.023 | 2,649.551 | 2,741.357 |
| Producto Interior Bruto (variación %) | 2.361 | 0.195 | -2.941 | 1.966 | 2.079 | 0.183 | 0.576 | 0.637 | 1.274 | 1.327 | 1.349 | 1.578 | 1.687 |
| Producto Interior Bruto per cápita (USD) | 43,155.504 | 47,273.321 | 43,234.246 | 42,249.064 | 45,430.283 | 42,333.090 | 44,104.924 | 44,444.842 | 37,653.276 | 38,536.705 | 39,621.240 | 40,661.158 | 41,878.352 |
| Inflación (variación %) | 1.602 | 3.162 | 0.102 | 1.736 | 2.289 | 2.216 | 0.986 | 0.613 | 0.088 | 0.346 | 1.004 | 1.112 | 1.317 |
| Volumen de importaciones de bienes y servicios | 5.745 | 1.284 | -9.395 | 8.865 | 6.288 | 0.662 | 2.118 | 4.743 | 6.633 | 2.278 | 3.443 | 4.294 | 4.320 |
| Volumen de exportaciones de bienes y servicios | 2.831 | 0.361 | -11.267 | 9.016 | 6.879 | 2.539 | 1.909 | 3.334 | 6.149 | 1.195 | 3.632 | 4.287 | 4.565 |
| Desempleo (%) | 7.992 | 7.417 | 9.117 | 9.258 | 9.208 | 9.783 | 10.308 | 10.317 | 10.383 | 9.841 | 9.594 | 9.295 | 8.959 |
| Población total (millones de personas) | 61.795 | 62.135 | 62.466 | 62.765 | 63.070 | 63.376 | 63.698 | 63.982 | 64.275 | 64.569 | 64.865 | 65.162 | 65.460 |
| Deuda pública (€, miles de millones) | 1,253.100 | 1,358.400 | 1,531.800 | 1,632.700 | 1,754.700 | 1,869.500 | 1,954.400 | 2,040.300 | 2,096.900 | 2,165.176 | 2,229.120 | 2,289.768 | 2,341.374 |
| Deuda pública (% PIB) | 64.405 | 68.061 | 78.999 | 81.697 | 85.209 | 89.581 | 92.395 | 95.343 | 96.141 | 97.150 | 97.790 | 97.913 | 97.372 |
| Balanza de pagos (USD, miles de millones) | 2.477 | -27.628 | -22.466 | -22.171 | -28.336 | -32.747 | -24.551 | -30.294 | -4.832 | -11.515 | -9.729 | -8.349 | -3.612 |
| Balanza de pagos (variación %) | 0.093 | -0.941 | -0.832 | -0.836 | -0.989 | -1.221 | -0.874 | -1.065 | -0.200 | -0.463 | -0.379 | -0.315 | -0.132 |

Tabla 6. Indicadores económicos de Francia. Base de datos de Fondo Monetario Internacional (17/02/2017)

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

- Sectores económicos

Francia es la mayor potencia agrícola de la Unión Europea (aporta un cuarto de la producción agrícola total). Sin embargo, este sector representa una mínima parte del PIB del país y emplea a menos de 3% de la población. La actividad agrícola francesa recibe importantes subvenciones, procedentes en su mayor parte de la Unión Europea (PAC). Francia produce principalmente trigo, maíz, carne y vino.

La industria manufacturera de Francia está muy diversificada, pero el país se encuentra inmerso en un proceso de desindustrialización que se traduce en numerosas deslocalizaciones. Los sectores industriales clave en Francia son las telecomunicaciones, la electrónica, la automoción, el sector aeroespacial y el armamentístico.

El sector terciario representa cerca de 80% del PIB francés y emplea a casi tres cuartos de la población activa. Francia es el primer destino turístico del mundo, con 83,7 millones de turistas en 2014 (0,1% más que en 2013). Los ataques perpetrados en París en Enero y Noviembre de 2015 podrían, sin embargo, llevar a un descenso del número de turistas que visitan el país.

| Repartición de la actividad económica por sector | Agricultura | Industria | Servicios |
|--|-------------|-----------|-----------|
| Empleo por sector <i>(en % del empleo total)</i> | 2,8 | 20,5 | 75,8 |
| Valor añadido <i>(en % del PIB)</i> | 1,7 | 19,5 | 78,8 |
| Valor añadido <i>(crecimiento anual en %)</i> | -4,4 | 0,9 | 1,3 |

Tabla 7. Repartición de la actividad económica por sector en Francia. Banco Mundial (2016)

- Inversión Extranjera Directa (IED)

Según el Informe sobre las Inversiones Mundiales 2015 publicado por la CNUCYD, Francia ha bajado en la clasificación de los países más atractivos en términos de atracción de IED del mundo, del puesto 11 al 19. Sin embargo, después de tres años a la baja, la IED en Francia se duplicó entre 2014 y 2015, de 15 a 44 mil millones USD. París es la segunda ciudad, después de Tokio, donde hay más sedes de multinacionales. Actualmente, 500 multinacionales tienen sus oficinas centrales en París. El país se sitúa en el puesto 27 de 189 países en el reporte "Doing Business" 2016, publicado por el Banco Mundial.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Entre los puntos fuertes de Francia podemos citar su posición como sexta potencia mundial, su mano de obra cualificada, su importante base industrial, sus recursos agrícolas y su ubicación en el centro de Europa.

| Inversión Extranjera Directa | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|---------|---------|---------|
| Flujo de IED entrante (<i>millones de USD</i>) | 42.892 | 15.191 | 42.883 |
| Provisión de IED (<i>millones de USD</i>) | 796.488 | 729.147 | 772.030 |

Tabla 8. Inversión extranjera directa en Francia. UNCTAD (2015)

- Comercio Exterior

Francia es una de las diez principales potencias exportadoras del mundo y el comercio representa más del 60% del PIB. Al igual que el resto de países de la Unión Europea presenta un índice de apertura comercial muy elevado.

Sin embargo, el país registra un importante déficit comercial estructural. Las importaciones de energía y su claro encarecimiento pesan en la balanza comercial. Además, a pesar del esfuerzo realizado por el gobierno para favorecer la innovación, el valor añadido de las exportaciones francesas es relativamente bajo. Tras alcanzar un registro máximo en 2011, el déficit comercial ha tendido a reducirse. En 2015, como resultado del aligeramiento de la factura energética relacionado con el clima y la baja de los precios petroleros, el déficit se redujo en 21,6%, bajando a 45,7 mil millones de EUR. Los exportadores franceses también se vieron beneficiados del relativamente bajo valor de cambio del euro contra el dólar americano. Las exportaciones se incrementaron un 4,3%, mientras que las importaciones se incrementaron un 1,2%.

Los principales socios comerciales de Francia son otros países de la Unión Europea, Estados Unidos y China.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

| Indicadores de comercio exterior | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| Importación de bienes (<i>millones de USD</i>) | 720.028 | 674.415 | 681.467 | 676.603 | 572.661 |
| Exportación de bienes (<i>millones de USD</i>) | 596.473 | 568.708 | 580.963 | 580.471 | 505.897 |
| Importación de servicios (<i>millones de USD</i>) | 202.017 | 202.228 | 226.193 | 251.769 | 228.159 |
| Exportación de servicios (<i>millones de USD</i>) | 235.006 | 233.702 | 255.311 | 274.699 | 239.682 |
| Importación de bienes y servicios (<i>crecimiento anual en %</i>) | 6,3 | 0,7 | 2,1 | 4,7 | 6,6 |
| Exportación de bienes y servicios (<i>crecimiento anual en %</i>) | 6,9 | 2,5 | 1,9 | 3,3 | 6,1 |
| Importación de bienes y servicios (<i>en % del PIB</i>) | 30,4 | 30,7 | 30,5 | 30,9 | 31,4 |
| Exportación de bienes y servicios (<i>en % del PIB</i>) | 27,8 | 28,5 | 28,6 | 28,9 | 30 |
| Balanza comercial (<i>millones de USD</i>) | -90.299 | -69.635 | -56.631 | -54.206 | -26.681 |
| Comercio exterior (<i>en % del PIB</i>) | 58,2 | 59,2 | 59,1 | 59,9 | 61,4 |

Tabla 9. Indicadores de comercio exterior en Francia. Organización Mundial del Comercio (OMC)

| Cientes principales (% exportaciones) | 2014 | Principales proveedores (%importaciones) | 2014 |
|---------------------------------------|-------|--|--------|
| Alemania | 16,6% | Alemania | 17,10% |
| Bélgica | 7,3% | China | 8,50% |
| Italia | 7,2% | Bélgica | 8,00% |
| España | 7,1% | Italia | 7,30% |
| Reino Unido | 7,1% | Estados Unidos | 6,30% |

Tabla 10. Clientes principales en Francia. COMTRADE (últimos datos disponibles)

Los principales productos objeto de exportación ordenados según el porcentaje sobre las exportaciones totales son: aviones y demás aeronaves, medicamentos, automóviles, partes y accesorios de tractores y aceites de petróleo.

Por el contrario, en el lado de las principales importaciones (ordenadas del mismo modo que las exportaciones) destacamos: aceites crudos de petróleo, automóviles, gas de petróleo y medicamentos.

Como se observa, la mayor parte del comercio en Francia se trata de comercio intraindustrial, al igual que sus vecinos de la Unión Europea.

- Tipo de cambio

La moneda de uso en Francia es el Euro (€), y se trata de una moneda con tipo de cambio flexible, y muestra un riesgo muy limitado debido a que se trata de una de las principales divisas internacionales. En la tabla que se muestra a continuación, se puede observar la evolución del cambio Euro-Dólar desde 2011. Se aprecia en todo el periodo mostrado una continua apreciación del dólar hasta mínimos históricos que rozan la paridad.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

| Indicadores monetarios | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2017 (11/02/17) |
|---|------|------|------|------|------|-----------------|
| Dólar estadounidense (USD) - Tasa de cambio anual media por 1 EUR | 1,39 | 1,28 | 1,33 | 1,33 | 1,11 | 1,064 |

Tabla 11. Indicadores monetarios en Francia. Banco Central Europeo (BCE)

4.1.2. Entorno socio-cultural. Demografía

Tiene una población de 64.668.000 personas y se encuentra en la 21ª posición de la tabla de población, compuesta por 196 países. Tiene una densidad de población de 122 habitantes por Km².

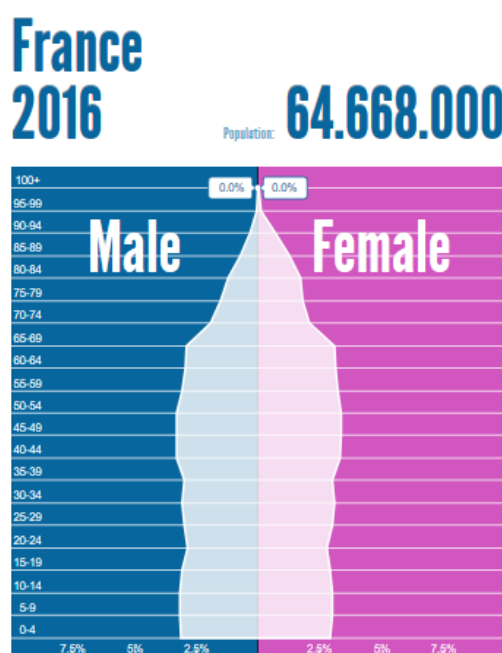


Imagen 7. Pirámide poblacional francesa. Popuationpyramid.net

La población de Francia ha ido aumentando de forma gradual y continuada, y las expectativas muestran la misma tendencia de crecimiento. Se puede observar una distribución de la población de forma muy igualitaria desde las franjas de edad más bajas hasta los 65 años, donde la población se reduce significativamente.

4.1.3. Características geográficas

Francia es el país más grande de Europa Occidental con 550.000 Km². Las distancias máximas, de Este a Oeste o de Norte a Sur no superan los 1.000 Km. Su posición geográfica la sitúa como punto de paso de Europa Occidental y Central, de los países nórdicos y de la cuenca del Mediterráneo. Francia comparte sus fronteras

con seis Estados (Alemania, Italia, España, Bélgica, Luxemburgo y Suiza) y, gracias al túnel bajo la Mancha, está unida a Gran Bretaña.

4.1.4. Entorno legal/institucional

De la misma forma que en el análisis de Bélgica, el hecho de pertenecer a la Unión Europea hace que Francia no presente ninguna limitación que impida o dificulte el comercio con el país. Además, nuestro producto se trata de un producto comunitario con origen europeo, por lo que de forma contundente podemos afirmar que no existe ningún impedimento legal que pueda entorpecer nuestras relaciones comerciales.

De igual modo, se comentan una serie de indicadores a tener en cuenta relacionados con la seguridad de realizar operaciones comerciales en Francia. En primer lugar, según un informe realizado por “Heritage Foundation”, el país presenta un índice de libertad económica elevado, y lo califica como “moderadamente libre”. En segundo lugar, según “COFACE”, el riesgo país es prácticamente inexistente, con una calificación A2, y un ambiente empresarial aún mejor, en este caso la calificación obtenida fue A1, según los últimos datos disponibles. Por último, tiene una calificación del entorno empresarial según “The Economist” de 7,38 puntos sobre un total de 10.

4.2. País de destino: Bélgica

4.2.1. Características geográficas

Bélgica es un país de la Unión Europea que posee una superficie de 30.510 km² y 1.385 kilómetros de fronteras. Limita al norte con los Países Bajos, al oeste con el Mar del Norte, al este con Alemania y Luxemburgo, y al suroeste con Francia. Apenas tiene 65 kilómetros de costa.

La superficie terrestre está dividida en dos partes claramente diferenciadas:

- La parte occidental y central del país constituida por tierras llanas de poca altitud (con valles fértiles y vías navegables) que se corresponde en gran medida con el área cultural flamenca.
- En el territorio meridional valón se encuentra la zona de las Ardenas, con una altitud que alcanza los 600 metros. En las Ardenas se encuentra el punto más alto de la geografía belga, la “Signal de Botrange”, con 694 metros de altura.

4.2.2 Datos históricos de interés

- Independencia belga

El 4 de octubre de 1830, un gobierno provisional proclamó la independencia de Bélgica de los Países Bajos y el 3 de noviembre fue elegido el Congreso nacional belga entre unos 30.000 electores. El 7 de febrero de 1831 se aprobó la constitución del nuevo estado. La mayoría de los electores procedían de la burguesía y el francés fue elegido como único idioma oficial. El 4 de noviembre de 1830 se inició una conferencia en Londres sobre el futuro de Bélgica: finalmente las grandes potencias decidieron reconocer la independencia de Bélgica el 20 de enero de 1831. Se estableció una monarquía y el trono fue entregado por defecto a Leopoldo I de Bélgica el 21 de julio de 1831. Bélgica declaró su neutralidad en la política internacional.

Las fronteras de Bélgica no fueron definitivamente fijadas hasta 1839 con la escisión de Limburgo y la independencia de Luxemburgo como Gran Ducado.

- Periodo colonial

El rey Leopoldo II, hijo de Leopoldo I y rey desde 1865 dirigió a título privado la colonización del Estado Libre del Congo con el objetivo de obtener una colonia prestigiosa para Bélgica. Lo convirtió en su dominio personal y no la cedió al gobierno de Bélgica hasta 1908 ante la presión de la opinión pública internacional por los crueles abusos cometidos sobre la población indígena.

La explotación de las riquezas del Congo fue confiada a los agentes y burócratas belgas instalados en el territorio y a varias empresas concesionarias, cuyas exacciones y crímenes contra la población congoleña se volvieron tristemente célebres. La población fue sometida a trabajos forzados y a un régimen de terror en el que se masacraron aldeas enteras. Las estimaciones abarcan tanto las víctimas directas de las masacres como las que fueron producidas por la desestabilización de la agricultura y la huida de la población. Las estimaciones varían entre 6 y 10 millones de personas.

En 1908, ante la presión internacional, el gobierno de Bélgica asumió la administración del Congo. La constitución belga prohibía al gobierno invertir dinero

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

estatal en sus colonias. Todas las inversiones debían ser financiadas por fondos privados o por la propia colonia.

- Actualidad

Actualmente, en Bélgica conviven dos comunidades bien diferenciadas: la valona de cultura francófona, y la flamenca de cultura germana. Desde la segunda guerra mundial estas dos comunidades han alcanzado mayores cuotas de autonomía, lo que ha llegado a generar tensiones. La constitución ha sido reformada en las décadas de 1970 y 1980 para promover estas formas de autonomía. Se ha llegado a estructurar un Estado federal. En la actualidad la capacidad legislativa de los gobiernos autónomos es superior a la del Parlamento.

4.2.3. Entorno político

Bélgica es una monarquía federal constitucional, que tras la II Guerra Mundial evolucionó de un Estado unitario a una federación. El parlamento bicameral está formado por un Senado y una Cámara de Representantes. El primero es una mezcla de políticos elegidos directamente y de representantes de las comunidades y las regiones, mientras que la última representa a todos los belgas mayores de dieciocho años en un sistema de representación proporcional. Bélgica es uno de los pocos países en donde votar es obligatorio, y por ello tiene una de las tasas más altas de participación electoral del mundo.

El gobierno federal, nombrado formalmente por el rey, debe tener la confianza de la Cámara de Representantes. Está encabezado por el primer ministro. El número de ministros hablantes de francés y de neerlandés debe ser igual, tal como lo prescribe la Constitución. El rey es el jefe de Estado, aunque tiene prerrogativas limitadas. El poder verdadero se le confiere al primer ministro y a los diferentes gobiernos del país.

Las instituciones políticas de Bélgica son complejas; la mayoría de los poderes políticos están organizados alrededor de la necesidad de representar a las principales comunidades lingüísticas. Los partidos más importantes de cada comunidad pertenecen a tres familias políticas principales: los liberales, los democristianos y los socialdemócratas.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

La ley del 15 de julio de 1993 se creó para establecer un único estado federal, basado en tres niveles:

- El gobierno federal, con sede en Bruselas.
- Las tres comunidades lingüísticas: flamenca, francesa y germanófono.
- Las tres regiones: región Flamenca, región Valona, región de Bruselas-Capital.

El nivel más alto de esta organización de tres niveles es el gobierno federal, que dirige los asuntos exteriores, las ayudas al desarrollo, la defensa, la policía, la gestión de la economía, el bienestar social, los transportes, la energía, las telecomunicaciones y la investigación científica, además de competencias limitadas en la educación y la cultura, y la supervisión de los impuestos de las autoridades regionales. El gobierno federal controla más del 90 % de todos los impuestos.

En el segundo nivel encontramos a los gobiernos de las comunidades, que son responsables de la promoción de la lengua, la cultura y la educación en la mayoría de las escuelas, bibliotecas y teatros.

El tercer nivel lo constituyen los gobiernos regionales, que gestionan principalmente asuntos relacionados con las tierras y las propiedades, como la vivienda o el transporte.

4.2.4. Entorno macroeconómico

Después de un periodo de recesión, el PIB de Bélgica volvió a crecer y alcanzó el 1,295% en 2014 y 1,374% en 2015, gracias a la reanudación de las exportaciones, el consumo privado y las medidas tomadas para contrarrestar la crisis de la zona euro. Según las previsiones el crecimiento se prolongará en 2016, aunque sigue siendo débil y por debajo de los niveles anteriores a la crisis.

La reducción de la deuda ha sido una prioridad para el Gobierno; para ello se ha implantado un importante paquete de reformas que posibilitaron la reducción del déficit del 3,1% de 2014 al 2,9% de 2015. La deuda pública casi alcanzó el 107% del PIB en 2014 y se mantuvo en el 106% en 2015. Entre las medidas adoptadas destacan la congelación de los salarios y la reducción de las contribuciones de los

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

trabajadores. El Gobierno acometió además una reforma del mercado laboral para moderar el alto coste de la mano de obra.

La tasa de desempleo alcanzó el 8,5% en 2014, la cifra más alta en 10 años (8,3% en 2015 y previsiones favorables para 2016). El desempleo afecta sobre todo a los jóvenes y a la región de Valonia. Además, una gran parte de la población, en particular los jóvenes y la tercera edad, ha dejado el mercado laboral.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Datos económicos (2007-2019)

| Subject Descriptor | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 (est.) | 2017 (est.) | 2018 (est.) | 2019 (est.) |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Producto Interior Bruto (USD,miles de millones) | 472.475 | 521.084 | 485.781 | 484.450 | 527.491 | 498.092 | 521.534 | 532.079 | 454.288 | 470.179 | 488.694 | 505.629 | 523.766 |
| Producto Interior Bruto (variación %) | 3.398 | 0.747 | -2.285 | 2.695 | 1.797 | 0.159 | 0.003 | 1.295 | 1.374 | 1.445 | 1.367 | 1.388 | 1.405 |
| Producto Interior Bruto per cápita (USD) | 44,638.265 | 48,850.706 | 45,176.025 | 44,691.319 | 47,950.985 | 44,893.947 | 46,725.525 | 47,490.112 | 40,528.933 | 41,491.123 | 42,661.808 | 43,671.086 | 44,761.851 |
| Inflación | 86.132 | 89.998 | 89.993 | 92.093 | 95.180 | 97.679 | 98.898 | 99.383 | 99.999 | 102.075 | 103.724 | 105.531 | 107.257 |
| Inflación (variación %) | 1.816 | 4.489 | -0.006 | 2.334 | 3.353 | 2.626 | 1.248 | 0.490 | 0.620 | 2.076 | 1.615 | 1.742 | 1.636 |
| Volumen de importaciones de bienes y servicios | 5.735 | -1.632 | -12.203 | 6.404 | 5.177 | -1.411 | 0.989 | 2.595 | 0.900 | 3.081 | 4.123 | 3.394 | 3.613 |
| Volumen de exportaciones de bienes y servicios | 4.902 | -2.286 | -10.827 | 8.140 | 4.218 | -1.096 | 2.984 | 2.026 | 1.955 | 3.080 | 3.889 | 3.393 | 3.622 |
| Desempleo (%) | 7.475 | 6.975 | 7.917 | 8.308 | 7.142 | 7.550 | 8.467 | 8.550 | 8.500 | 8.384 | 8.315 | 8.245 | 8.109 |
| Empleo (millones de personas) | 4.451 | 4.531 | 4.524 | 4.553 | 4.614 | 4.631 | 4.612 | 4.627 | 4.669 | 4.704 | 4.736 | n/a | n/a |
| Población total (millones de personas) | 10.585 | 10.667 | 10.753 | 10.840 | 11.001 | 11.095 | 11.162 | 11.204 | 11.209 | 11.332 | 11.455 | 11.578 | 11.701 |
| Deuda pública (€, miles de millones) | 299.973 | 327.612 | 347.259 | 364.043 | 387.966 | 403.392 | 413.040 | 426.707 | 434.186 | 445.693 | 455.256 | 464.242 | 474.131 |
| Deuda pública (% PIB) | 87.021 | 92.529 | 99.564 | 99.710 | 102.337 | 104.115 | 105.186 | 106.568 | 106.052 | 105.833 | 105.031 | 104.024 | 103.202 |
| Balanza de pagos (USD, miles de millones) | 7.041 | -5.207 | -5.226 | 8.548 | -5.659 | -0.266 | -1.157 | -1.147 | -0.155 | 0.585 | 1.946 | 4.428 | 6.337 |
| Balanza de pagos (variación %) | 1.490 | -0.999 | -1.076 | 1.764 | -1.073 | -0.053 | -0.222 | -0.216 | -0.034 | 0.124 | 0.398 | 0.876 | 1.210 |

Tabla 12. Datos económicos de Bélgica. Base de datos de Fondo Monetario Internacional (11/02/2017)

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

- Sectores económicos

La economía belga se basa principalmente en los servicios. De hecho, el sector terciario representa más de tres cuartas partes de la riqueza nacional y emplea una proporción similar de la población activa. Bruselas, que alberga las principales instituciones europeas, numerosas representaciones diplomáticas y diversos grupos de intereses, ha basado su economía principalmente en este sector.

El sector industrial representa el 22% del PIB y emplea al 21% de la población activa. Existen diferencias significativas entre las tres regiones belgas en este sector: Flandes ha desarrollado con éxito la segunda industria petroquímica más grande del mundo; Valonia se encuentra en plena reestructuración tras el cierre de las minas de carbón y un gran número de industrias siderúrgicas; Bruselas se distingue en las telecomunicaciones, el desarrollo de software y las industrias farmacéutica y automotriz.

La agricultura representa una parte mínima de la economía belga (0,7%) y emplea al 1,1% de la población activa.

| Repartición de la actividad económica por sector | Agricultura | Industria | Servicios |
|--|-------------|-----------|-----------|
| Empleo por sector (% empleo total) | 1,1 | 21,5 | 77,4 |
| Valor añadido (% PIB) | 0,7 | 22,2 | 77,1 |
| Valor añadido (% crecimiento anual) | 13,5 | 3,8 | 0,8 |

Tabla 13. Repartición de la actividad económica por sector. Banco Mundial (2016)

- Inversión Extranjera Directa

La economía belga siempre se ha caracterizado por recibir una elevada inversión extranjera (IED), que llegó a alcanzar el 30% del PIB en 2011. Sin embargo, en 2013 se produjo una fuerte desinversión equivalente al -6,9% del PIB. La desinversión se redujo en 2014, pero la IED siguió siendo negativa, equivalente al -3,8% del PIB. Bélgica ha sido uno de los países más afectados por las transferencias de fondos de empresas multinacionales, lo que se traduce en una gran volatilidad de los flujos entrantes y salientes de IED.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

| Inversión Extranjera Directa (IED) | 2013 | 2014 | 2015 |
|---------------------------------------|---------|---------|---------|
| Flujo de IED entrante (USD, millones) | 13.682 | -8.703 | 31.029 |
| Provisión de IED (USD, millones) | 571.776 | 476.405 | 468.710 |

Tabla 14. Inversión Extranjera directa (IED). UNCTAD (2015)

- Comercio exterior

La economía de Bélgica es particularmente abierta; el comercio exterior representa más del 160% del PIB. Además de ser un líder en exportaciones, Bélgica también desempeña un papel importante como centro de tránsito y distribución a otros países miembros de la Unión Europea. El comercio internacional belga se desarrolla mayoritariamente dentro de la Unión Europea (cerca del 80% de las exportaciones e importaciones). Sus socios principales son los Países Bajos, Alemania, Francia, Reino Unido y Estados Unidos.

Después de la crisis de 2008, la balanza comercial de Bélgica se recuperó en 2013. En 2014 las importaciones progresaron a un ritmo inferior a las exportaciones, lo que permitió reforzar el saldo comercial positivo.

| Indicadores de comercio exterior | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|---|------------|------------|-----------|-----------|----------|
| Importación de bienes (<i>millones de USD</i>) | 466.943 | 439.128 | 451.677 | 454.632 | 375.267 |
| Exportación de bienes (<i>millones de USD</i>) | 475.672 | 445.939 | 468.760 | 472.319 | 398.158 |
| Importación de servicios (<i>millones de USD</i>) | 94.754 | 97.702 | 103.820 | 116.806 | 105.530 |
| Exportación de servicios (<i>millones de USD</i>) | 103.167 | 104.340 | 110.572 | 121.977 | 109.347 |
| Importación de bienes y servicios (<i>crecimiento anual en %</i>) | 7,3 | 1,4 | 0,3 | 5,9 | 4,3 |
| Exportación de bienes y servicios (<i>crecimiento anual en %</i>) | 6,7 | 1,8 | 0,8 | 5,1 | 4,3 |
| Importación de bienes y servicios (<i>en % del PIB</i>) | 81,1 | 81,7 | 80,7 | 82,3 | 81,3 |
| Exportación de bienes y servicios (<i>en % del PIB</i>) | 81,6 | 82,3 | 81,8 | 83,2 | 82,9 |
| Balanza comercial (<i>millones de USD</i>) | -13.463,00 | -12.425,00 | -8.816,00 | -6.044,00 | 2.845,00 |
| Comercio exterior (<i>en % del PIB</i>) | 162,8 | 164 | 162,5 | 165,5 | 164,2 |

Tabla 15. Indicadores del comercio exterior de Bélgica. Organización Mundial del Comercio

Los principales clientes de Bélgica según los últimos datos ofrecidos por Comtrade son Francia, Países Bajos, Alemania, Reino Unido en mayor medida, seguidos de Italia, Estados Unidos y China en menor medida.

**HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA**

En cuanto a los principales proveedores según la misma fuente anteriormente citada son Países Bajos, Alemania, Francia, Estados Unidos, Reino Unido y China.

Por otra parte, los principales productos objeto de comercio son, por orden de importancia, los siguientes: aceites de petróleo, medicamentos, automóviles, diamantes y sangre (tanto humana como animal). Estos productos son coincidentes en su mayor parte tanto en las operaciones de importación/introducción como en las operaciones de exportación/expedición.

En cuanto a los servicios, de la misma manera que los productos, también coinciden en ambos flujos. Destacan los transportes, viajes, servicios informáticos, servicios financieros y servicios de comunicación, principalmente.

- Tipo de cambio

La moneda de uso en Bélgica es el Euro (€), y se trata de una moneda con tipo de cambio flexible, y muestra un riesgo muy limitado debido a que se trata de una de las principales divisas internacionales. En la tabla que se muestra a continuación, se puede observar la evolución del cambio Euro-Dólar desde 2011. Se aprecia en todo el periodo mostrado una continua apreciación del dólar hasta mínimos históricos que rozan la paridad.

| Indicadores monetarios | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2017 (11/02/17) |
|---|------|------|------|------|------|-----------------|
| Dólar estadounidense (USD) - Tasa de cambio anual media por 1 EUR | 1,39 | 1,28 | 1,33 | 1,33 | 1,11 | 1,064 |

Tabla 16. Indicadores monetarios. Banco Central Europeo (BCE)

4.2.5. Entorno legal/Institucional

En primer lugar destacar que no existen limitaciones a la repatriación de beneficios o transferencias de capital. El único deber es el de informar y registrar esta operación ante la autoridad competente.

El hecho de pertenecer a la Unión Europea hace que Bélgica no presente ninguna limitación que impida o dificulte el comercio con el país. Además, nuestro producto se trata de un producto comunitario con origen europeo, por lo que de forma contundente podemos afirmar que no existe ningún impedimento legal que pueda entorpecer nuestras relaciones comerciales.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

A continuación se comentan una serie de indicadores a tener en cuenta relacionados con la seguridad de realizar operaciones comerciales en Bélgica. En primer lugar, según un informe realizado por “Heritage Foundation”, Bélgica presenta un índice de libertad económica elevado, y lo califica como “moderadamente libre”. En segundo lugar, según “COFACE”, el riesgo país es prácticamente inexistente, con una calificación A2, y un ambiente empresarial aún mejor, en este caso la calificación obtenida fue A1, según los últimos datos disponibles.

El mercado belga es muy competitivo y goza además de un alto nivel de transparencia. Concretamente el índice de transparencia en las transacciones en Bélgica se sitúa en 8,0 sobre 10 según el informe Doing Business de 2015.

4.2.6. Entorno socio-cultural

- Demografía

Bélgica finalizó el año 2016 con una población de 11.371.000 habitantes, un aumento de 80.867 personas, 38.838 mujeres y 63.293 hombres respecto al año anterior.

El 12,29% de la población de Bélgica son inmigrantes, según indican los últimos datos de inmigración publicados por la ONU. Bélgica es el 46º país del mundo por porcentaje de inmigración.

Bélgica tiene una densidad de población muy alta, alrededor de 370 habitantes por Km2.

La pirámide poblacional mostrada a continuación nos muestra una población bastante equitativa entre mujeres y hombres. La franja con mayor población se encuentra entre los 40 y los 60 años, aunque no hay mucha diferencia respecto a las franjas de menor edad. Casi el 65% de la población se concentra entre los 15 y los 65 años. Únicamente, se observa una reducción de la población entre los 5 y los 20 años. La pirámide se reduce significativamente a partir de los 65 años.

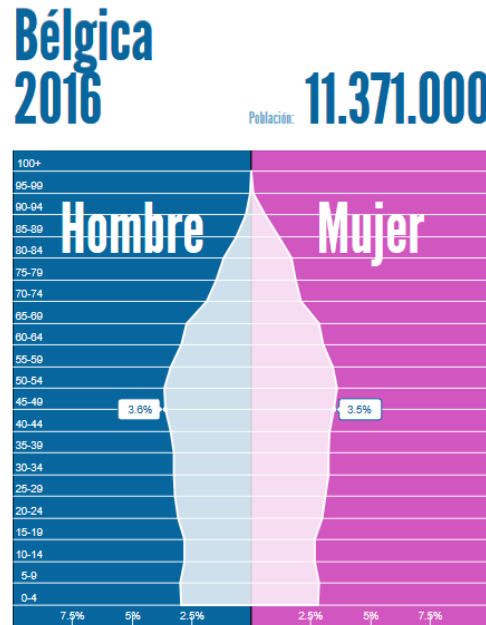


Imagen 8. Pirámide poblacional de Bélgica. Populationpyramid.net

- Educación

En Bélgica la escolarización es obligatoria desde los 6 hasta los 18 años de edad. Los niños asisten a la escuela a tiempo completo hasta los 15 años, una vez que hayan finalizado, como mínimo, la escuela secundaria. La tasa de alfabetización según datos del 2015 obtenidos de “CIA World Factbook”, es de 99%, tanto en hombres como en mujeres. Además, Bélgica ostenta el 13º puesto mundial en el Índice de Desarrollo Humano. (Este índice analiza el conjunto de la esperanza de vida al nacer, la tasa de alfabetización en adultos y el PIB per cápita.)

El gasto en educación sobre el porcentaje total del PIB se sitúa entorno al 6,6%. Así, el ratio de alumnos por profesor en primaria es de 12 alumnos, y se reduce hasta 9 en los datos de educación secundaria. En cuanto a los resultados brindados por el conocido informe PISA, Bélgica se sitúa muy por encima de la media de la OCDE en todos los ámbitos objeto de estudio.

Por último comentar que Bélgica tiene reconocidas tres lenguas oficiales: neerlandés (oficial) 60%, francés (oficial) 40%, alemán (oficial) menos de un 1%. Legalmente bilingüe (flamenco y francés) es el territorio de Bruselas-Capital.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

- Religión

En Bélgica el catolicismo es claramente mayoritario, aproximadamente el 80% de la población se considera católica. Hay una minoría protestante y judía.

- Horarios

En cuanto a las condiciones laborales belgas, la jornada laboral varía de acuerdo a la condición del trabajador, oscilando entre 35 y 39 horas semanales. La jornada laboral diaria es de 8 horas, y contando las horas de trabajo extraordinario, no puede superar las 11 horas diarias, o 50 semanales. Las vacaciones son alrededor de 20 días de descanso por año trabajado. El salario mínimo legal vigente es de 1.472€ mensuales para los mayores de 21 años.

En cuanto a los horarios comerciales de Bélgica son muy distintos a los de España, a partir de las 20h es difícil encontrar algún comercio abierto. Las tiendas generalmente abren de 10h a 18h. A partir de las 18h sólo se puede encontrar algún supermercado o centros comerciales.

El horario de comida es de 12h a 14h y el de cena de 18h a 21h30. Es difícil encontrar un restaurante para cenar más tarde de las 22h, aunque en las zonas más turísticas podrás encontrar algún sitio para comer a cualquier hora del día.

- Festividades y tradiciones

Bélgica es lugar de eventos y tradiciones. Además de las típicas celebraciones católicas y las comunes en muchos países europeos, destaca el 11 de julio, el día de la comunidad flamenca y el Día Nacional belga, que se celebra el 21 de julio y marca el inicio de la Feria de Bélgica, que se alarga durante todo un mes.

También son tradicionales las fiestas de carnaval en todas las provincias. El más importante de todos es el carnaval de Binche, que fue declarado patrimonio de la humanidad por la UNESCO en el 2003.

En Bélgica la música tiene gran importancia. Tradiciones, influencias y mestizajes musicales han marcado su historia. Se realizan festivales musicales durante todo el año, aunque los más conocidos tienen lugar en épocas estivales.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Otros contactos de interés

- Federación de empresas belgas. Es la patronal (la equivalente a la CEOE de España). www.vbo-feb.be
- Instituciones Cámara de comercio de Bélgica y Luxemburgo: E-mail: info@ccble.com www.ccble.com
- Cámara oficial de comercio de España en Bélgica y Luxemburgo: www.e-camara.be
- Direcciones de Organismos Federales belgas: <http://www.fgov.be>
- Textil, Madera et Mueble Fédération du secteur textile, du bois et de l'ameublement - FEDUSTRIA: www.fedustria.be/fr. Se trata de la Federación belga de la Industria del textil, madera y muebles.
- El Export Helpdesk es un servicio en línea, suministrado por la Comisión Europea, para facilitar a los países en desarrollo el acceso a los mercados de la Unión Europea. <http://exporthelp.europa.eu/>
- Agencia belga de comercio exterior. www.abh-ace.be

5) Fiscalidad de la operación.

En este apartado se van a describir todos aquellos aspectos que se han tenido en cuenta para hacer posible esta operación desde la importación del musgo de Madagascar hasta su consiguiente embalaje y distribución en Bélgica. La intención principal de este apartado es dotar a toda la operativa de mayor complejidad e interés.

Antes de comenzar con la descripción del proceso de importación, creemos conveniente explicar el porqué del mismo. Observamos que había un elemento en todo el proceso productivo que encarecía enormemente la fabricación del huerto infantil: la presencia de un distribuidor de musgo en Francia. Como estudiantes de máster en comercio internacional pensamos que podríamos abaratar los costes haciendo nosotros mismos la importación del musgo desde Madagascar, ya que el distribuidor francés vendía el kilogramo de musgo a 28,85€ y nosotros podíamos conseguirlo por bastante menos. Gracias a este recorte en gastos y a la presencia de un régimen aduanero que genera un régimen suspensivo de pago de arancel e IVA, hemos conseguido que nuestro cliente produzca más barato, sea más competitivo en el mercado internacional y que su margen de beneficio aumente considerablemente.

5.1. Clasificación arancelaria inicial

El musgo a importar conocido como “Sphagnum Moss” se englobaría en la partida TARIC 0604.90.19.00, dentro de la sección II: “productos del reino vegetal”. Dentro de esta sección, se encuentra en el capítulo 6: “plantas vivas y productos de la floricultura” y pertenece a la partida 0604: “follaje, hojas, ramas y demás partes de plantas, sin flores ni capullos y hierbas, musgos y líquenes, para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma”.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

FISCALIDAD Y UNIÓN ADUANERA

La Comisión Europea > Fiscalidad y Unión Aduanera > Bases de datos > TARIC > Información TARIC

User Guides, Information and Downloadable data: [Info](#) Ayuda | Novedades | Información | Preguntas frecuentes

Información TARIC [Mostrar]

La fecha de referencia es 22-04-2017
Última actualización: 21-04-2017

Zona geográfica: Madagascar - MG
Código de las mercancías: 0604901900

SECCIÓN II PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL

CAPÍTULO 6 PLANTAS VIVAS Y PRODUCTOS DE LA FLORICULTURA

0604 Follaje, hojas, ramas y demás partes de plantas, sin flores ni capullos, y hierbas, musgos y líquenes, para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma: (TN201)

0604 20 - Frescos:

0604 90 - Los demás:

- - Musgos y líquenes:

0604 90 11 - - - Lique de los renos

0604 90 19 - - - Los demás

ERGA OMNES (ERGA OMNES)

→ Control a la importación - CITES (04-02-2017 -) (CD370) [R0160/17](#)
[Mostrar las condiciones]

→ Control de las importaciones de productos ecológicos (01-01-2017 -) (CD888) [R0834/07](#)
Excepto Suiza (CH), Islandia (IS), Liechtenstein (LI), Noruega (NO)
[Mostrar las condiciones]

→ Derecho terceros países (01-01-2012 -) : **5.00 %** [R1006/11](#)

Estados de África Oriental y Meridional (ESA)

→ Preferencias arancelarias (14-05-2012 -) : **0 %** [D0196/12](#)

SPG (R 12/978) - Anexo IV (SPGA)

→ Preferencias arancelarias (01-01-2014 -) : **0 %** [R0978/12](#)

Todos los terceros países (ALLTC)

Imagen 9. Clasificación arancelaria del producto a importar. Comisión Europea.

5.2. Entorno fiscal en Madagascar

Madagascar tiene vigentes dos convenios con la Unión Europea que le garantizan privilegios arancelarios. El primero de ellos es el ACP (África, Caribe y Pacífico), que sigue siendo hoy en día el mayor acuerdo de cooperación entre los países del norte y del sur según la Comisión Europea. Los países pertenecientes a este convenio gozan de un régimen comercial muy liberal y sin reciprocidad para la práctica totalidad de exportaciones ACP. Citando de nuevo a la Comisión Europea en su página [europa.eu/rapid/press-release MEMO-95-10 es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-95-10_es.htm): los productos de países exportados desde un país ACP que contengan hasta un 45% de elementos originarios de la UE o de otro país ACP, se considerarán productos ACP y tendrán privilegios en la entrada al mercado único europeo. El segundo de ellos es el SPG-Pmd, un instrumento comercial clave para la ayuda al desarrollo económico de los países menos desarrollados mediante la exoneración total o parcial de los derechos arancelarios. Su finalidad es reducir la pobreza en los países en vías de desarrollo a través de la generación de ingresos extra a partir de sus exportaciones, garantizar

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

los derechos humanos y laborales y promover el desarrollo sostenible (información obtenida de la Secretaría del Estado de Comercio).

Por lo tanto, Madagascar puede acogerse a cualquiera de los dos convenios. Ahora bien, para que éstos se hagan efectivos y el arancel a abonar sea el mínimo posible, las mercancías han de llegar acompañadas por un certificado EUR1 si se aplica el convenio ACP o por un certificado FORM A si se aplica el SPG-Pmd. Todo dependerá de cual sea el derecho aduanero en cada caso. Afortunadamente, tanto si aplica el SPG-Pmd o el ACP (con sus certificados correspondientes), el arancel se reduce al 0%. El exportador podría elegir cuál presenta para disfrutar de sus beneficios. Es por eso que recomendamos a nuestro cliente “Garden and the City” a contactar con su proveedor en Madagascar para que cumplimente y presente uno de los dos certificados una vez se realice la exportación, preferiblemente, el Form-A (Anexo II). Éste documento ha de ser cumplimentado por la aduana pertinente en el puerto de Tomasina, sellado por la misma y firmado por el exportador.

Este documento debe de acompañar no solo a la mercancía, sino también a una serie de documentos comerciales y administrativos:

- Factura original con declaración en factura de origen y producto no CITES (Anexo III)
- Packing list (Anexo IV)
- DUA de exportación
- El producto que se quiere importar en Francia, el *Sphagnum Moss*, está afectado por el Convenio Cites, pero no está presente explícitamente en los anexos A, B o C por lo que no necesita de un permiso de importación.

El Convenio CITES se encarga de varios niveles de protección según se trate de especies protegidas por el propio Convenio, especies no protegidas por el Convenio pero en peligro de extinción, especies similares cuya inclusión simplifica el control de las especies en peligro de extinción o especies que pueden suponer una amenaza para las especies de fauna y flora autóctonas.

<http://www.cites.es/es-ES/elconveniocites/Paginas/Aplicaci%C3%B3n-en-la-UE.aspx>

“El área CITES de la Comisión UE publica en su página web el listado de los puntos de entrada/salida autorizados de la UE, denominados Puntos de

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Información Fronteriza” ahora denominados SIF, Servicios de Información Fronteriza. En Francia existen innumerables SIF, la mayoría instalados en puertos y aeropuertos internacionales. Esto facilitaría enormemente todo el proceso porque no habría que realizar grandes desplazamientos para realizar la inspección física del producto.

Ya que este producto no está incluido en los anexos que requieren un certificado CITES o notificación de importación, hemos solicitado a nuestro proveedor que cumplimente la factura con una declaración de producto no CITES

Por otro lado, los productos vegetales de terceros que se introduzcan en la Unión Europea deberán ir acompañados de un certificado fitosanitario expedido por las autoridades competentes (en el caso de Madagascar, *el Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche*). En nuestro caso, el Sphagnum moss no está recogido en el listado de productos vegetales susceptible de certificado fitosanitario.

5.3. Entorno fiscal en Francia

Dado que la operación implica una importación de musgo de Madagascar en Francia, para su posterior embalaje y expedición a Bélgica. Hemos pensado que es muy interesante que se realice toda ella en régimen de perfeccionamiento activo (RPA) ya que éste incluye operaciones de perfeccionamiento entre las que se incluyen meras reparaciones o manipulaciones usualmente aceptadas, en este caso, “el empaquetado, desempaquetado, reempaquetado, decantado o simple traslado a contenedores, aunque pueda representar un cambio en el código NC de ocho cifras. La colocación, retirada o modificación de marcas, precintos, etiquetas, espacios para precios u otros símbolos distintivos similares” (elemento 16 del anexo 72 del Reglamento 2454/93 de la Comisión). Gracias a este régimen, todos los servicios prestados estarán exentos de IVA y lo estará también su despacho a importación, ya que el régimen se ultima con un despacho a libre práctica a Bélgica.

El modelo de demanda de autorización para el régimen de perfeccionamiento activo (Modèle de demande d'autorisation du régime de perfectionnement actif) está incluido como Anexo 67/B en la página: eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=celex:31993R2454. Tras él aparece un anexo a la propia

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

demanda, conocido como justificante económico (artículo 552). En el documento de Anexos aparece como Anexo V.

Para realizar este régimen según el procedimiento normal, habrá que avisar a la aduana de importación (con antelación) de que se va a realizar una importación en régimen de perfeccionamiento activo indicando las dos empresas involucradas y la mercancía en unidades, peso o volumen. A la hora de realizar la importación estando incluida en un RPA, esta estará garantizada de arancel e IVA hasta el momento de ultimación del régimen, que se hará con el despacho a libre práctica estando gravado el valor añadido de la transformación y los gastos de transporte y seguro. Todo esto está representado en el DUA de importación, Anexo VI, DV1 (Declaración de Valor en Aduana), Anexo VII e I5, Anexo VIII.

La manipulación tendrá un periodo de tiempo estipulado por la aduana a la que se ha remitido la solicitud. Nuestro cliente no podrá superar el tiempo otorgado por la aduana que, teniendo en cuenta las características de la manipulación, será breve. Una vez ultimado el periodo, habrá que proceder al despacho a libre práctica antes citado para acceder al paso siguiente.

Para que la importación y su consiguiente inclusión en Régimen de Perfeccionamiento Activo sean correctas, ambas empresas tienen que tener un número EORI que les permita exportar e importar. En Francia el procedimiento es relativamente sencillo y parecido al de cualquier estado miembro. El reglamento (CE) nº312/2009 del 16 de abril del 2009 respalda la adjudicación de un número de identificación único para su uso dentro de la comunidad a partir del 1 de julio de 2009 para aquellos operadores que realicen trámites aduaneros económicos. Para conseguirlo, basta con solicitarlo en la correspondiente “*Pôle d’action économique* (PAE) de la dirección regional de aduanas más próxima.
<http://www.douane.gouv.fr/articles/a10901-numero-eori-economic-operator-registration-and-identification>

Esta operación tiene un aspecto interesante que es el que nos ha impulsado a tomar la decisión de vincularla a un régimen aduanero especial como el perfeccionamiento activo. Gracias a él toda la operación está libre de impuestos y aranceles hasta el momento de la ultimación del régimen. A pesar de que se hayan garantizado de

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

antemano, *Garden & The City* puede recuperarlos una vez cumpla con el estado de liquidación a los 30 días tras haber realizado el DUA de despacho a libre práctica. Este documento, que podrá presentarse de forma presencial o telemática, inicia la devolución de la garantía anteriormente descrita. También es interesante utilizar este régimen porque da muchas libertades a la hora de ultimarlos. La intención es ubicar cuantos más huertos en Bélgica realizando un despacho a libre práctica como forma de ultimación, aunque si esto no es posible, bastará con un despacho a consumo para su distribución en el mercado nacional.

5.4. Clasificación arancelaria final

Una de las características del régimen aduanero que hemos escogido es que el producto que se importa y se transforma obtiene una nueva clasificación arancelaria y un nuevo origen.

El *Sphagnum moss* que llega a las fronteras francesas bajo la partida 0604, abandona el país introducido en una huerta infantil, un juguete, con partida TARIC 9503003500 “los demás juegos o surtidos y juguetes de construcción de plástico”. Como consecuencia de a) presencia de valor añadido, b) constitución de un producto nuevo y c) cambio de partida arancelaria, este producto cambia su origen malgache y pasa a ser un producto europeo, lo que le garantiza una circulación libre por la Unión Europea.

5.5. Entrega intracomunitaria de bienes

Consiste en la entrega de bienes de un estado miembro a otro en un régimen exento reuniendo los siguientes términos:

- a) El adquirente debe comunicar al vendedor su ROI (NIF/IVA intracomunitario) o comprobándolo mediante la aplicación VIES. La Agencia Tributaria facilita a través de su página web la forma de conseguirlo.
<https://www.agenciatributaria.gob.es/AEAT.sede/tramitacion/ZZ09.shtml>.
Desde este link, cualquier empresario registrado puede consultar operadores intracomunitarios españoles, puede realizar una autoconsulta de operador intracomunitario español y consultar operadores intracomunitarios no españoles.
- b) La mercancía debe trasladarse desde un estado miembro a otro.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Para que esta entrega intracomunitaria sea posible, debe tramitarse un despacho a libre práctica que ultimaría el paso anterior (RPA) pagando el arancel correspondiente al producto terminado o, en caso de que el pago de arancel sobre el producto importado sea menor que el anterior, nuestro cliente podrá solicitar a la aduana seleccionada el pago del arancel de importación (0%) y del IVA francés (20%), Anexo IX.

A pesar de ser una entrega intracomunitaria de bienes, las mercancías que soliciten la intervención de servicios para-aduaneros deberán ser enviadas junto con sus certificados correspondientes. Según la información obtenida desde las Cámaras de Comercio, para las entregas comunitarias bastaría con presentar el pasaporte fitosanitario, pudiéndose conseguir este desde cualquier punto de inspección fronterizo (PIF). No obstante, ninguna de las semillas a expedir (*Caléndulas* de la India, *Calendula officinalis*, y Berros, *Nasturtium officinale*) están incluidas en la lista de semillas que requieran un pasaporte fitosanitario.

A través de este link, nuestro cliente puede acceder a la lista de PIFs en Francia, donde puede obtener los certificados necesarios para la importación como para la entrega intracomunitaria:

https://ec.europa.eu/food/sites/food/files/animals/docs/bips_contact_france.pdf

5.5. Conclusiones

Dado que la operación principal iba a ser una simple entrega intracomunitaria de bienes entre Francia y Bélgica, decidimos hacer ciertos cambios en la producción de la huerta infantil para aportarle cierta complejidad e interés.

La huerta infantil contiene musgo de Madagascar que el propietario obtiene mediante un distribuidor francés. Nuestro equipo de *Guiar & Meclaire* aconsejó al cliente importar directamente el musgo e introducirlo en un régimen de perfeccionamiento activo para evitar el pago de aranceles en la importación y el IVA francés en toda la operación gracias a la entrega intracomunitaria exenta. Por otro lado, observamos que toda la operativa necesitaría de dos DUAs, uno para la importación y vinculación a régimen RPA y otro para la ultimación del mismo con un despacho a libre práctica. La presencia de estos dos documentos dota al proyecto

**HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA**

de sumo interés desde el punto de vista fiscal y le da a toda la operativa una visión mucho más centrada en el comercio internacional.

Gracias a la importación del musgo desde un país tercero, hemos podido tocar aspectos del comercio internacional mucho más complejos como la logística, la fiscalidad y la financiación internacional.

6) Transporte y seguro de la mercancía.

La importancia del transporte en las operaciones internacionales es fundamental.

La compleja realidad del transporte internacional ofrece la oportunidad de, a través de una investigación exhaustiva de las diferentes alternativas, conseguir ajustar los costes del mismo y poder ofrecer en el mercado un producto más competitivo.

Por un lado, por la influencia que el transporte tiene en el valor final de la mercancía en su punto de destino, que será igual a añadir al valor de origen el costo del transporte, con independencia de otros factores que influyen en el mismo como aranceles e impuestos, entre otros. Por otro lado, también es fundamental porque es un punto clave para permitirnos el fiel cumplimiento de las cláusulas de los contratos de compraventa, de los términos de los créditos documentarios y de las pólizas de seguro.

Por todas estas razones expuestas, el incoterm elegido será aquel que nos permita ostentar el control de la operación internacional, tanto el transporte como el seguro internacional.

También es importante la función que juega el transporte a la hora de permitirnos la colocación de nuestros productos en lugares y fechas estratégicas para su mejor comercialización.

6.1 Opciones de transporte (marítimo, carretera, ferrocarril, aéreo). Transporte combinado.

En el caso que nos ocupa debemos analizar dos operaciones de transporte internacional, con su correspondiente póliza de seguro.

Por un lado, el transporte del producto final desde las instalaciones de nuestro cliente en Francia hasta los distintos clientes en diferentes ciudades de Bélgica, y, por otro lado, el musgo originario de Madagascar que posteriormente pasará a ser uno de los componentes del producto final vendido en Bélgica.

Se han analizado todas las posibles alternativas para cada una de las operaciones arriba mencionadas, escogiéndose finalmente aquellas que más se ajustan al presupuesto y características de la empresa.

6.1.1 Transporte Producto Final Francia-Bélgica

Debido a las características del producto a comercializar y a la cercanía del mercado destino elegido para el mismo, el transporte por carretera parece a priori la opción más razonable.

Asimismo se ha valorado la opción del transporte por ferrocarril, quedando rápidamente descartada por sus mayores costes y dificultades de gestión, así como la facilidad de las conexiones Francia-Bélgica por carretera.

Por tanto, las opciones de transporte de que disponemos no son elevadas, pero suficientes, suponiendo además una ventaja para nuestro producto al ahorrar muchos costes de transporte.

Como se ha hablado anteriormente, debido a las características y limitaciones de esta neófita empresa exportadora, se optó por dirigirse en primer lugar a un mercado cercano en el que poder desarrollarse convenientemente.

Consecuentemente a las razones expuestas, así como por el estudio de costes y gestión logística llevado a cabo, el transporte terrestre es el que más se adecua a nuestras necesidades para transportar la mercancía desde Francia a todos los puntos escogidos en el mercado destino.

6.1.1.1 Documentación necesaria

El principal documento en el transporte terrestre internacional es el CMR (Carta de Porte por Carretera). La carta CMR confirma la existencia del contrato de transporte internacional por carretera, y también sirve de recibo conforme ha entregado la mercancía al transportista.

El documento CMR contiene información relativa a los sujetos de derecho y objeto del contrato, entre ellas:

- Fecha y lugar de cumplimentación del CMR.
- Identificación y dirección del remitente, el transportista y el destinatario. Solo quien figura en el documento como consignatario de la mercancía puede recibirla en el punto de destino acordado.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

- Descripción de las mercancías transportadas y su embalaje.
- Medio de transporte (matrícula del camión).
- Itinerario: lugar de carga, de entrega y transbordos si los hay.

Adicionalmente, se adjuntará la Lista de Contenido (Packing List) y la Póliza de Seguro contratada.

6.1.2 Transporte Sphagnum Moss Madagascar-Francia

Las alternativas valoradas y estudiadas en este caso son dos: transporte marítimo y transporte aéreo.

Los aspectos tenidos en cuenta para la elección final del medio elegido han sido principalmente los siguientes:

- El coste, factor fundamental a tener en cuenta.
- Dimensiones de la carga, en este caso será un cargamento parcial.
- Seguridad, ya que se trata de musgo que podría llegar a dañarse.
- Rapidez, ya que la diferencia entre ambos medios de transporte es notable.

La valoración conjunta de todos estos factores así como de otros menos relevantes, nos llevarán a tomar la decisión final.

6.2 Presentación de las mercancías para su transporte

Este apartado reviste especial importancia ya que su correcta gestión y la eficiencia de la misma pueden llevarnos a ahorrar costes.

6.2.1 Producto Final

El producto final objeto de transporte por carretera se efectuará en función de los pedidos que se reciban de los clientes en Bélgica, realizándose envíos parciales con la mercancía solicitada, en el menor periodo de tiempo posible.

El empaquetado del producto se realizará en cajas que incluirán 10 unidades de producto. De este modo, los pedidos de nuestros clientes deberán ser múltiplos enteros de dichas cifras.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

En el caso de *Mon Premier Potager* (modelo 1), el modelo tiene unas medidas de 24x24x8 centímetros, y en el caso *Mon Carré Potager* (modelo 2), el modelo posee unas medidas de 36x36x8 centímetros. Las cajas de cartón que contendrán los juguetes tendrán el tamaño necesario para un correcto embalaje en función de las medidas de cada modelo.

Por último, el peso del modelo 1 es de un kilogramo y el peso del modelo 2 es de 1,3 kilogramos, ambos datos necesarios para calcular el coste de los envíos parciales.

6.2.2 Sphagnum Moss

En cuanto a la mercancía procedente de Madagascar, la presentación de la misma es más compleja.

En primer lugar, el producto se presenta para su exportación en bolsas individuales al vacío de 1 kilogramo, que serán incorporadas posteriormente al producto final en bolsitas más pequeñas adecuadas para cada uno de los modelos.

Dichas bolsas serán agrupadas en cajas de cartón cuadradas, como se puede observar en la imagen a continuación, en lotes de 3 unidades.

Propiedades de las cajas

Longitud mm

Ancho mm

Altura mm

Peso kg.

Cantidad

| Cantidad | Tipo | Longit... | Ancho | Altura | Peso |
|----------|--------|-----------|-------|--------|-------|
| 0018 | Caja | 400 | 400 | 400 | 3,20 |
| 0001 | Paleta | 1200 | 800 | 145 | 30,00 |

Incluir caja

Importar caja...

Imagen 10. Estudio del paletizado. Elaboración propia. Programa "Pallet Maker".

Se trata de cajas de 400mm de longitud, ancho y altura. Las mismas tendrán un peso de 3 kilogramos más 200 gramos de peso de la propia caja.

En segundo lugar, dichas cajas serán incorporadas a los pallets. En este caso, se ha escogido un tipo de pallet denominado "europeo". La presentación del mismo es la que se puede observar en las imágenes. Dispone de unas medidas de 1200 milímetros de longitud, 800 milímetros de anchura y 145 milímetros de altura.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA



Imagen 11. Pallet. Google Imágenes

Las medidas escogidas para las cajas de cartón son apropiadas para este tipo de pallet, ya que el aprovechamiento es del 100%, con base de seis cajas y dos de altura.

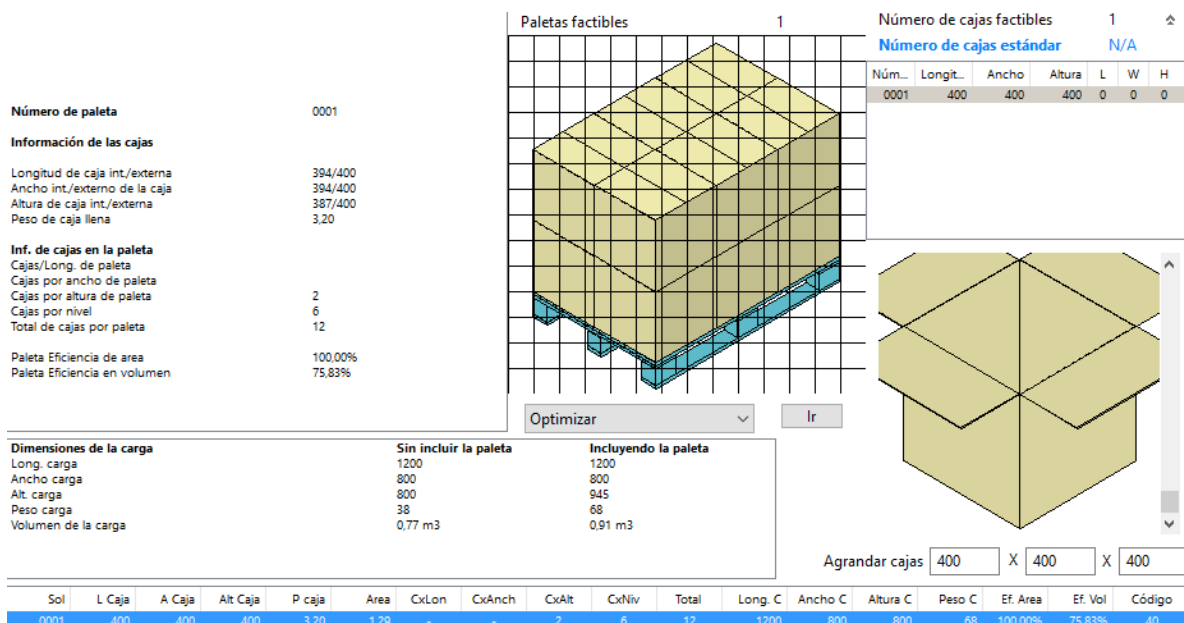


Imagen 12. Elaboración del paletizado (2). Elaboración Propia. Programa "Pallet Maker"

Las dimensiones resultantes son, como se puede ver en la imagen, 1200 milímetros de longitud, 800 milímetros de ancho y 945 milímetros de alto. De esta forma, la mercancía puede ser remontada a dos alturas, y el consecuente aprovechamiento del espacio del contenedor nos permitirá obtener una cotización más favorable.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

6.3 Estimación del coste de las distintas alternativas en cada modalidad de transporte

6.3.1 Transporte Producto Final Francia-Bélgica

El transporte del producto final hasta Bélgica precisa de un paso previo:

La recogida del musgo procedente de Madagascar en el puerto de *Le Havre* (Francia) y su transporte hasta las instalaciones de nuestro cliente, donde se incorporará al producto final acogido al régimen de perfeccionamiento activo, para desde ahí dirigirse a su destino final.

Se trata de un cargamento parcial, como más adelante se analizará detalladamente, de dos pallets de mercancía. Por tanto, los precios para su traslado no son excesivamente altos. Hemos obtenido una cotización para este transporte por parte de la empresa *GEFCO MESSAGERIE*, situada en Francia. El precio total con IVA incluido, como se observa en la imagen a continuación, es de 95,57 €.

Este importe incluye el transporte desde el mencionado puerto de recepción de la mercancía hasta las instalaciones de la empresa en la pequeña ciudad de Charleville-Mézières.



95,57 € TTC
GEFCO MESSAGERIE

ENTREPRISE → ENTREPRISE

Description de l'offre (étapes)

- ETAPE1** La marchandise sera collectée par le transporteur GEFCO à votre domicile **le 26/06/2017** entre 13h00 et 18h00
- ETAPE2** La marchandise sera livrée sous 48h/72h à l'adresse du destinataire
- ETAPE3** Si le destinataire est absent, le transporteur GEFCO déposera un avis de passage chez le destinataire
- ETAPE4** La marchandise sera déposée dans une dépôt transport GEFCO durant 10 jours calendaires
- ETAPES** La livraison sera validée contre un cachet commercial ou une signature

Longueur max. par contenant = **240 cm**
 Limites de palettes à **800kg**
 Hauteur max. par contenant = **180 cm**
 Dimension max développé (L+l+h) = **3,8 m**
 Prestation de transport de porte à porte (rez-de-chaussée)
Indemnisation en cas de perte ou avarie conformément aux règles applicables de la convention de Varsovie;

Choisir cette offre

Imagen 13. Presupuesto de transporte Expedeasy.com (24/05/2017)

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

En cuanto al transporte del producto final hasta Bélgica, su gestión presenta una dificultad mayor. La empresa dispone de diversos clientes repartidos a lo largo de la región francoparlante de Bélgica. De esta forma, el suministro de pedidos se realizará de forma heterogénea, tanto de cantidades como de destinos.

Por tanto, se ha solicitado cotización para pedidos medios, pudiendo sufrir variaciones dependiendo de las cantidades solicitadas por los clientes. En la imagen a continuación se observa el precio para uno de los clientes situados en Thuin Gozée.



GEFCO 142,97 € TTC
GEFCO PRO

ENTREPRISE → ENTREPRISE

Description de l'offre (étapes)

- ETAPE1** La marchandise sera collectée à votre domicile le **10/07/2017 entre 13h00 et 18h00**
- ETAPE2** Si l'emballage est insuffisant, le transporteur refusera la prise en charge.
- ETAPE3** Le colis sera livré sous 48h/72h à l'adresse du destinataire
- ETAPE4** Si le destinataire est absent, un avis de passage sera déposé chez le destinataire
- ETAPE5** Le colis sera **déposé dans un point GEFCO durant 10 jours calendaires**
- ETAPE6** La livraison sera validée contre un cachet commercial ou une signature

Choisir cette offre

Longueur max. par contenant = **200 cm**
 Limites de palettes à **800kg**
 Hauteur max. par contenant = **180 cm**
 Dimension max développée (L+I+H) = **3,8 m**
 Prestation de transport de porte à porte (rez-de-chaussée)
 Indemnisation en cas de perte ou avarie conformément aux règles applicables de la convention de Varsovie;

Imagen 14. Presupuesto transporte Expedeasy.com (24/05/2017)

6.3.2 Transporte Sphagnum Moss Madagascar-Francia

Tras el estudio de las distintas cotizaciones recibidas, en este caso, tanto para transporte marítimo como para transporte aéreo, así como del resto de variables a tener en cuenta además del precio como se dijo anteriormente, se ha llegado a la conclusión de que finalmente el transporte del musgo se llevará a cabo a través de transporte marítimo.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

A pesar de la notable ventaja que supone el transporte aéreo en cuanto a la velocidad del trayecto, la gran diferencia existente en el precio entre ambas cotizaciones, que asciende a más del doble de la cifra presupuestada para el transporte marítimo, nos ha hecho decidimos por este último medio de transporte.

De esta manera, con una correcta gestión del tiempo, aunque la duración del trayecto sea superior, no debería suponer ninguna desventaja para la empresa.

De entre todas las ofertas de cotización recibidas, finalmente se ha escogido la ofrecida por la empresa *TRISMAR TRÁNSITOS INTERNACIONALES S.L.* Se trata de una empresa española de reducido tamaño pero con la capacidad de ofrecer los mejores servicios al mejor precio. Dicha empresa nos fue recomendada por su extraordinaria forma de trabajar, así como buen trato con los clientes.

Se trata de una cotización para un cargamento parcial de dos pallets de mercancía.

Como se observa en la imagen, la cotización ofrecida es de USD 831,75, cantidad que se verá incrementada en 75€. Estas cantidades corresponden, según nos indica la empresa, al flete marítimo y a los recargos. Dentro de estos últimos se engloban “Bunker Contribution”, “Carrier Security”, “Emission Control Area” y “Cargo Data Declaration”. La mercancía se embarca en el puerto de *Tamatave* (Madagascar) con destino el puerto de *Le Havre* (Francia) en condiciones *FOB Tamatave*.

Además, a esta cantidad tenemos que sumarle los gastos locales en Francia, que como se indica en el correo supondrán aproximadamente unos 296 €. La empresa vendedora será la encargada de hacer frente a los gastos en origen de Madagascar.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA



Miguel Peris - TRISMAR <miguelp@trismaronline.com>

Usted; 'Mar Alvarez' (mmalvarez@trismaronline.com); 'Cesar - Trismar' (cmartin@trismaronline.com) ✉

Buenos días Guillermo

Pasamos oferta en base a 1x20' contenedor desde el puerto de Tamatave
(Madagascar) hasta el puerto de Le Havre (Francia): USD 831.75 + EUR 75.

Incluye flete marítimo + recargos (bunker contribution, Carrier security,
Emission control área y cargo data declaration).

Los gastos locales en origen y destino, así como despacho de exportación en
Origen e importación en destino, deben ser liquidados por el exportador e
Importador en origen y destino.

Gastos locales en origen aprox: 42 USD

Gastos locales en destino aprox: 296 EUR (estos gastos se podrían liquidar a
Través nuestro)

Quedamos en espera de sus noticias.

Gracias y saludos, Trismar – Miguel Peris.

Imagen 15. Correo electrónico recibido de transportista (22/05/2017)

Como se ha indicado anteriormente, las condiciones de entrega de la mercancía son *FOB Tamatave*. El vendedor realizará la entrega cuando la mercancía está a bordo del buque. El comprador deberá soportar todos los costes y riesgos de pérdida o daño de la mercancía desde ese punto. De esta forma se mantiene el control de la parte “internacional”, tanto transporte como seguro internacional. La mercancía se entrega despachada de aduanas de exportación.

6.4 Determinación del coste del seguro

Como se ha estudiado a lo largo de todo el curso, el seguro para el transporte de la mercancía es algo de fundamental importancia que no debe faltar en una operación

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

de comercio internacional. Son muchas las eventualidades que pueden hacer que necesitemos tener contratada una buena póliza de seguro. En el caso de esta empresa, sus capacidades y limitaciones hacen que este apartado tenga una especial importancia, y la correcta gestión de un seguro internacional puede suponer un punto de inflexión en caso de cualquier problema con la mercancía durante su transporte.

6.4.1 Transporte por carretera Francia-Bélgica

A pesar de la aparente sencillez del transporte terrestre, debemos estar cubiertos ante posibles despistes del conductor, accidentes causados por el conductor o por terceras partes, choque/vuelco, desbarrancamiento o descarrilamiento del vehículo, derrumbe o caída de árboles o postes de electricidad, incendio, explosión, rayo, inundación, y otros posibles riesgos que aunque no ocurran muy a menudo, pueden dar al traste con nuestra operación.

Como sabemos, la contratación de un seguro, salvo excepciones, no es obligatoria, aunque muy recomendable por las razones expuestas anteriormente.

El único seguro obligatorio para el transporte internacional de mercancías por carretera es la cobertura llamada CMR, por sus siglas en francés “Convention Merchandise Routier”. Este tipo de cobertura es obligatoria para el transportista y establece, como se observa en la imagen superior, una cantidad fija por mercancía dañada o perdida.

Es muy común el hecho de incluir, junto con la cotización para el transporte de la mercancía, su póliza de seguro correspondiente. En este caso, dentro de los presupuestos obtenidos para el transporte por carretera, tanto el traslado del musgo desde el puerto de llegada hasta los almacenes de la empresa, como el traslado del producto final a Bélgica, llevan incluida una cobertura de seguro correspondiente que cubre nuestra mercancía de cualquier incidencia que pudiera ocurrir durante los trayectos.

Por tanto, en este caso concreto no sería necesario contratar ninguna póliza de seguros adicional, ya que su coste vendría incluido con el resto del transporte.

6.4.2 Transporte Marítimo Madagascar-Francia

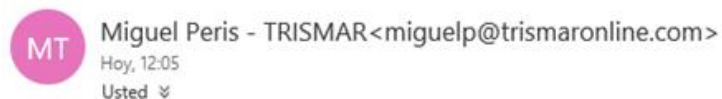
Como se explicó anteriormente, las condiciones de entrega de la mercancía son “FOB Tamatave”, por tanto, la responsabilidad de la contratación de un seguro internacional que cubra la mercancía de cualquier eventualidad durante su transporte corresponde, en este caso, al importador.

Se procederá a contratar una póliza de tipo temporal, ya que la operación de importación objeto de este Trabajo de Fin de Máster se limita a solamente una operación puntual. El objeto de este tipo de pólizas es únicamente dar cobertura a un viaje eventual. Por tanto, encaja perfectamente con nuestras necesidades.

Las principales coberturas obligatorias para este tipo de transporte son:

- I.C.C.C. Cláusula del Instituto para mercancías o cargamentos “C”
- Incendio o explosión
- Varada, embarrancada, hundimiento o naufragio del buque o embarcación
- Colisión del buque, embarcación o vehículo con cualquier objeto externo
- Descarga de la mercancía en un puerto de refugio
- Sacrificio de Avería gruesa

El presupuesto recibido por la empresa de transporte que llevará a cabo el envío, TRISMAR S.L., es el más competitivo, siendo el coste de 65 € en concepto de prima mínima debido al bajo valor de la mercancía.



Buenos días Guillermo,

El importe del seguro sobre el valor de la mercancía en condiciones “FOB Tamatave” de 201,60 EUR es la prima mínima de 65€.

Quedamos en espera de sus instrucciones.

Gracias y saludos, Trismar – Miguel Peris.

Imagen 16. Correo electrónico recibido de transportista (2)

7) Financiación de la operación.

En este apartado nos vamos a centrar en otro aspecto vital de la operación: la financiación. Es uno de los pilares de la puesta en práctica de todo este proceso ya que la empresa *BN Vegetal* podría no ser capaz de financiarse con sus propios fondos y necesitar de financiación ajena.

En primer lugar, analizaremos las necesidades de financiación de nuestro cliente teniendo en cuenta todos los costes de la operación. En segundo lugar, estudiaremos las opciones de financiación existentes y escogeremos la que más se adecúe a sus necesidades y capacidades. Una de las grandes ventajas de esta operación es que todo el proceso va a ser realizado en Euros, por lo que la empresa *BN Vegetal* no va a necesitar contratar un seguro de cambio adicional.

En último lugar, la operativa comercial requiere dos tipos de financiación, la primera, para la importación de musgo desde Madagascar y una segunda para la entrega intracomunitaria de bienes.

7.1 Cálculo de las necesidades de financiación

Hemos visto necesaria una diferenciación de los dos hitos más importantes de esta operación: en primer lugar la creación del juguete en sí con su consecuente importación de musgo desde Madagascar y, en segundo lugar, la introducción y venta del producto transformado en Bélgica.

El coste de producción de cada una de las huertas infantiles con su proporción de Sphagnum Moss incluida es de 10 euros para *Mon Premier Potager* (clase 1) y de 14,63 euros para *Mon Carré Potager* (clase 2). Con las cantidades de musgo importadas se van a fabricar 540 unidades de las huertas de clase 1, suponiendo un coste de 5.400 euros, y 300 unidades de las huertas de clase 2 con un coste de 4.389 euros. Esto da una suma total de 9.789 euros.

No se han tenido en cuenta costes de almacenamiento en el puerto de Le Havre, ya que un representante aduanero de *Guiar & Meclair* (cualquier integrante de la consultora ya que todos cuentan con acreditación de representante aduanero) realizará el despacho de importación nada más se active la Declaración Sumaria de Entrada (DSDT) y tampoco se incurren en gastos de embalaje ni etiquetado tras el despacho, pues todas estas actividades entran dentro de los activos de nuestro

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

cliente, es decir, *Garden & The City* cuenta con un almacén propio donde se realizarán las manipulaciones usualmente aceptadas de embalaje y etiquetado por los propietarios para así no incurrir en costes innecesarios.

Una vez se obtenga el producto transformado, embalado y correctamente etiquetado, la empresa tendrá que costearse el transporte hasta los almacenes del cliente belga donde serán distribuidos por sus tiendas. Es muy remarcable decir que se ha contado con un transportista que hace envíos parciales desde los almacenes de nuestro cliente hasta distintos puntos colindantes (Thuin Gozée, en nuestro caso) a un módico precio, lo que ha reducido enormemente los gastos de entrega. Del mismo modo, y como se explica en apartado 10, se han planteado varias estrategias de marketing que rondarán los 300 euros mensuales (más las muestras gratuitas que se entreguen en los puntos de venta y a los *influencers*).

Aun así, los costes totales de la operación no superan el presupuesto de *Garden & The City* para la puesta en marcha de la operativa, por lo que no necesitará de ampliación de capital ni financiación por parte de entidades bancarias. Como se verá a continuación en el apartado de comercialización (apartado 8.3.2.3), Jardiland, el cliente belga, ha solicitado 46 ejemplares (30 unidades de *Mon Premier Potager* y 16 de *Mon Carré Potager*), lo que no supone una gran inversión para *Garden & The City*. No obstante, para futuras entregas más numerosas, sería necesario solicitar prefinanciación para la creación de los juguetes y postfinanciación para el pago a los proveedores.

7.2 Operativa financiera para la importación de musgo

Al estar hablando de un pedido piloto, hemos tomado decisiones muy ajustadas a las necesidades de esta única operación.

En un principio se sopesó la idea de realizar un crédito documentario irrevocable y confirmado entre *Garden & The City* y *Anjavidy* para cubrir la importación de musgo. Se tenía en cuenta la carencia de experiencia exportadora de nuestro cliente y la existencia de varios riesgos en la operación:

- Riesgo de liquidez: la incapacidad de que nuestro cliente no tenga liquidez suficiente para hacer frente a sus obligaciones contractuales.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

- Riesgo de mercado: la existencia fluctuaciones en el mercado de divisas o en el valor del producto. En este caso el riesgo de cambio es inexistente, ya que toda la operación va a desarrollarse en Euros.
- Riesgo político: la toma de decisiones políticas que entorpezcan la consecución de toda la operación.

Esto nos llevó a considerar un crédito documentario como medio de pago: es el método más seguro para una primera operación comercial porque se delegan los riesgos en el banco emisor, toda la operación se lleva a cabo en Euros y por bancos internacionales presentes en el país exportador e importador, el exportador tiene asegurado el cobro y el importador tiene el poder negociador, determina en qué condiciones y con qué documentos quiere recibir la mercancía y autorizar el pago.

No obstante, este medio de pago tiene intrínsecos unos costes (Anexo X):

TARIFICATION DU FORFAIT CREDOC IMPORT

▪ **COMMISSIONS**

| Produit | Montant en € HT | TVA | Périodicité | PCE à créditer |
|--|-----------------|-----|---------------|-----------------|
| CREDIT DOCUMENTAIRE IMPORT < 50.000 € (ou contrevaletur au moment de la notification) | | | | |
| <u>Crédoc import :</u> - forfait « all inclusive » | 250,00 | NON | A l'ouverture | BAC 0072011683P |
| <u>Précisions tarifaires pour tous les FCI :</u> - forfait « all inclusive » à 250 € HT – non dérogatoire compte - perçu à l'ouverture, en une seule fois - tout compris : commissions d'ouverture, toute(s) utilisation(s), toute(s) modification(s), message(s) swift, frais de courrier rapide, frais d'acceptation-engagement de paiement différé inclus si dans la période des 90 jours | | | | |

Imagen 17. Cotización de BNP para crédito documentario a la importación (2017)

Estos datos han sido aportados por el banco francés *BNP Paribas*. Hemos decidido acudir a este banco por una razón principal: es el banco de *BN Vegetal*, además de ser un banco internacionalmente reconocido. Ha sido posible contactar con el representante de desarrollo comercial de dicho banco, que nos ha dado los precios en vigor en enero de 2017. Estos suman 250€ (todo incluido) para pedidos menores a 50.000€ (siempre que el montante sea en euros) y duración menor de 90 días

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

desde la fecha de apertura del crédito documentario a la importación y la fecha del último pago.

En estos momentos, Madagascar no cuenta con una sucursal de *BNP*. No obstante, *BNP Paribas* cuenta con un acuerdo comercial con un banco malgache, Bank of Africa-Madagascar, lo que nos asegura la transacción, es decir, que no se añaden gastos suplementarios de confirmación del crédito documentario.

Como está reflejado en la tabla denominada “tarification du forfait credoc import”, el precio incluye comisiones de apertura, modificaciones, mensaje *SWIFT*, gastos de correo rápido, gastos de aceptación de pago diferido incluido en el periodo de 90 días y todos usos.

Teniendo en cuenta que el coste de la importación de musgo desde Madagascar no alcanza una cifra considerable, creemos que un crédito documentario no es el medio de pago idóneo para esta operación en concreto. Sin embargo, para futuras operaciones de un importe mayor, podríamos considerar la apertura de un crédito con estas condiciones (Ver Anexos XI y XII).

A pesar de la escasa experiencia exportadora de nuestro cliente, el proveedor y *Garden & The City*, si bien no directamente, han trabajado juntos durante años. Nuestro cliente recibía el musgo a través de un distribuidor en Francia quien lo importaba directamente, por lo que no se trata de una operación en la que exista desconfianza entre las partes. *BNP* nos ha facilitado la cotización de una transferencia bancaria internacional de estas características y ha remarcado que no podrán efectuarse pagos diarios mayores a 6.000€. Es por eso que hemos optado por un método más rápido, eficaz y barato que el crédito documentario: una transferencia *SWIFT* y por lo que seguimos diciendo que para importes mayores, acudiremos a un crédito documentario confirmado.

El código *SWIFT* (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication) o código BIC (Bank Identifier Code) es una serie de ocho u once cifras que nos ayuda a identificar al banco receptor cuando se lleva a cabo una transferencia internacional. Se inventó para aumentar la seguridad al realizar transferencias entre países diferentes para eliminar errores, ahorrar tiempo y evitar costes. Perfecto para nuestras necesidades.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Esta transferencia se hará en condiciones OUR, en las que nuestro cliente correrá con los costes de comisión para facilitar futuras operaciones. Según la información obtenida por la entidad seleccionada, los datos que el cliente debe aportar a la entidad para la aceptación de la transferencia son:

- Código Cuenta Cliente o IBAN del ordenante
- Nombre o razón social y domicilio completos del ordenante
- Nombre o razón social y domicilio completos del beneficiario
- Código SWIFT de la entidad del beneficiario
- Código Internacional de Cuenta Bancaria (IBAN) completo y válido del beneficiario
- Importe y divisa (en este caso €) de la transferencia
- Opción de repercusión de comisiones y gastos (OUR)

El coste de dicha transferencia, desde BNP, con el coste adicional del código SWIFT se desglosa de la siguiente manera:

| Concepto | Coste |
|---|----------------------------|
| Comisiones de transferencia aceptada con opción OUR | 0,70% con mínimo de 36,00€ |
| SWIFT | 15,00€ |
| Total | 51,00€ |

Tabla 17. Cotización de transferencia SWIFT de BNP (2017)

El pago se realizará en cuanto *BN Vegetal* reciba su copia del documento de transporte (Bill of Lading, *Anexo XIII*).

Esto dará un poco más de margen a nuestro cliente para cumplir con el Régimen de Perfeccionamiento Activo y solventar problemas que puedan surgir durante la negociación con el cliente belga.

7.3 Operativa financiera para la entrega intracomunitaria de bienes

Utilizaremos la misma estructura y los mismos criterios a la hora de constituir el medio de cobro (en este caso) con Jardiland Bélgica. Seguimos teniendo riesgos comerciales (solventencia y liquidez) y de mercado, pero se disipan los riesgos políticos y económicos al pertenecer los dos países al Mercado Único Europeo. Las transferencias son mucho más seguras ya que se puede realizar el pago a través de

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

la misma entidad bancaria y son mucho más rápidas. Es más, *Jardiland* es el líder francés en jardinería con más de ciento treinta tiendas en Francia, lo que aporta aún más seguridad en la transacción. En Bélgica cuenta con dos tiendas que pertenecen a la sede belga y una franquicia. (www.jardiland.com/www.jardiland.be)

En este caso, intentaremos que el cobro sea lo más inmediato posible. Se acuerda un pago anticipado del 15% en el momento del pedido y el resto a la entrega del pedido.

8) Comercialización del producto.

Con relación al plan de marketing, la compañía seguirá una estrategia de desarrollo de nuevos mercados ya que se van a introducir productos que ya están disponibles en el mercado francés (huertas infantiles) en un nuevo mercado (Bélgica).

El cuadro de abajo detalla muy visualmente la *Matriz de Ansoff*, en la que se dividen dos esferas: mercados y productos. Cada una se subdivide en dos ámbitos: lo actual (el producto que ya existe o el mercado en el que se actúa) y lo nuevo (un producto nuevo o un mercado diferente). La combinación de estas variables da como resultado los cuatro resultados señalados: penetración de mercados, desarrollo de nuevos productos, desarrollo de nuevos mercados y diversificación.

| PRODUCTOS | | | |
|-----------|----------|--------------------------------------|--------------------------------|
| MERCADOS | | ACTUALES | NUEVOS |
| | ACTUALES | Penetración de mercados | Desarrollo de productos nuevos |
| | NUEVOS | Desarrollo de nuevos mercados | Diversificación |

Tabla 18. Matriz de Ansoff

La empresa seguirá una estrategia global, aplicando al mercado objetivo en Bélgica, la estandarización del programa de marketing donde opera la empresa, Francia. Comercializa el mismo producto, con la misma marca, envase, servicio y precio. Vende a través de los mismos canales de distribución y promociona con una misma imagen a nivel internacional. Esta estrategia global tiene la ventaja de ahorrar en costes y simplificar en procesos, muy necesario en una empresa como Garden & the City.

8.1 Análisis DAFO

Opinamos que es vital, tanto para *Garden & The City* como para *Guiar & Meclair*, conocer la situación de la empresa: cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Con estos puntos bien asimilados se puede crear un plan de marketing acorde a las necesidades exportadoras de nuestro cliente.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

| Fortalezas | Debilidades |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Producto único en el mercado - Producto de calidad - Elementos diferenciadores (musgo de Madagascar y piezas de construcción) - Juguetes seguros - Bajo coste de producción - Formación del equipo | <ul style="list-style-type: none"> - Precios poco competitivos - Fácilmente imitable - Incapacidad para patentar el producto - Poco pulmón financiero - Pocos trabajadores, lo que lleva a una limitada producción. - Marca poco conocida en el sector del juguete |
| Oportunidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none"> - Buen concepto del “Made in France” - Aumento de movimientos ecologistas - Mayor interés de las familias en la educación transdisciplinar de sus hijos | <ul style="list-style-type: none"> - Aumento de importaciones de juguetes desde China - Los grandes almacenes copan el mercado - Mercado estacionario |

Tabla 19. Análisis DAFO de Garden & The City

Desde esta perspectiva se observa que la compañía de nuestro cliente no dispone de gran cantidad de capital para invertir en un gran plan de marketing. Esto va a suponer un problema al presentar sus productos unos precios elevados y al ser tan poco competitivos con los juguetes traídos de China.

No obstante, es un juguete de calidad que no va a ir dirigido a un público de masas, sino a consumidores concienciados con el medio ambiente, la educación transversal, la calidad y que perciban el producto como algo diferente, bueno, seguro y en el que invertir dinero.

8.2 Establecimiento de objetivos y selección de mercado

Los objetivos de este plan de marketing siempre van a estar ligados a las necesidades y a las posibilidades de *Garden & The City*, deben ser realistas y alcanzables tanto a corto como a largo plazo para que sea más fácil detectar errores y evaluar la situación.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Según Mglobalmarketing (<https://mglobalmarketing.es>), hay errores que muchas compañías cometen al tomar decisiones y que no deben pasarse por alto:

- Planificar para la tendencia y no para el cambio
- No segmentar el público objetivo correctamente
- Centrarse en aspectos cuantitativos
- No identificar las áreas que generan valor
- Obcecarse con el líder del mercado
- No definir correctamente a los competidores directos

Una vez tenidos estos aspectos en cuenta se pueden elaborar los objetivos de la empresa. Estos pueden ser cuantitativos y cualitativos.

- Objetivos cuantitativos:
 - Aumentar el volumen de ventas
 - Aumentar la calidad de los productos
 - Incrementar la satisfacción y fidelización de los clientes
 - Expandir las ventas a nivel internacional
- Objetivos cualitativos:
 - Posicionar la marca y el producto en el mercado objetivo
 - Mejorar la percepción de la marca y del producto

La selección de mercado no ha supuesto un sobreesfuerzo por parte de *Guir & Meclair* ya que *BN Vegetal* impuso su mercado objetivo por razones de cercanía geográfica, cultural y por razones puramente económicas. No obstante, hemos realizado un análisis en profundidad sobre Bélgica para conocer qué regiones son las más apropiadas para comercializar con los huertos infantiles (Anexo XIV).

8.3 Estrategia de penetración de mercados

8.3.1 Segmentación de mercado

La estrategia de segmentación supone decidir por cuales de los segmentos en los que hemos clasificado el mercado va a apostar la empresa. En nuestro caso, seguiremos una estrategia diferenciada, porque como ya hemos dicho anteriormente, el producto no va dirigido a un mercado de masas. La razón principal de esta decisión es que *Garden & the City* todavía no tiene capacidad suficiente para producir a gran escala. El plan es introducir el producto poco a poco y a medio plazo,

**HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA**

si la empresa funciona, pensar en invertir y ampliar la capacidad de fabricación. Para ello vamos a dar a nuestro juguete un cierto enfoque de producto exclusivo y de calidad.

Para establecer el segmento más adecuado al que dirigir nuestros esfuerzos de promoción es fundamental tener presentes las características de nuestro producto y los clientes potenciales.

Dado que el producto es nuevo, de calidad, no excesivamente barato, “fabricado en Francia” y que vamos a venderlo en parte de Bélgica cuyas características hemos estudiado en el punto 4, creemos que nuestro público ideal, o segmento estratégico prioritario, tendría las siguientes características:

- Mujeres: siguen siendo las mujeres las que la mayoría de las veces compran los regalos a sus hijos.
- Poder adquisitivo alto: que estén dispuestas a pagar un poco más en un juguete que no es barato.
- Estilo de vida concienciado con el medio ambiente: que se interesen por los productos nuevos, ecológicos, por la cultura bio, el reciclaje y la naturaleza.
- Nivel cultural alto: que sepan apreciar el valor añadido de un juguete educativo
- Edad: entre 30 y 45 años

Y también habría que considerar el sector estratégico propiamente dicho, es decir:

- Niños/niñas de 3 a 9 años: interesados en la naturaleza y en las construcciones.

La estrategia de posicionamiento y diferenciación correcta nos hará ser percibidos por el consumidor como a nosotros nos interesa. Supone definir con qué atributos de imagen queremos que nos identifiquen los consumidores.

Queremos que el juguete sea percibido como un juguete nuevo, de buena calidad, natural, educativo y fabricado en Francia, que es un plus. Esta será nuestra imagen de marca, acorde con nuestros valores. Para ello el juguete deberá venderse en los

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

lugares adecuados y será importante saber transmitir las características que hacen diferente al producto como por ejemplo su procedencia francesa.

El tipo de posicionamiento será precio-calidad. La empresa combina la buena calidad con un precio alto, que a su vez transmite una imagen de calidad. También utilizaremos el posicionamiento de la diferenciación aprovechando que parece que no hay un producto con características similares.

8.3.2 Marketing mix

Una vez definida la estrategia de penetración en el mercado destino, establecemos la estrategia de Marketing Mix, basada en el producto, el precio, la distribución y la comunicación. Algunos elementos a tener en cuenta en mercados exteriores, como el nuestro son la diversidad de gustos, hábitos y tradiciones, el comportamiento del consumidor, barreras técnicas como las normas de etiquetado, el idioma o la protección de la marca.

8.3.2.1 Producto

Para esta primera expedición se ha decidido enviar estos dos modelos de juguetes precisamente porque son una novedad.

El primero con referencia 3760247750454 *Mon Premier Potager*.



Imagen 18. Packaging de *Mon Premier Potager*

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

El segundo con referencia 3760247750461 *Mon Carré Potager*.



Imagen 19. Packaging de *Mon Carré Potager*

8.3.2.2 Precio

| Huertos | Referencia | Precio de coste | Precio de venta, sin impuesto | Precio de venta aconsejado, impuestos incluidos |
|---------------------|---------------|-----------------|-------------------------------|---|
| Mon premier potager | 3760247750454 | 10,00 € | 19,00 € | 38,00 € |
| Mon carré potager | 3760247750461 | 14,63 € | 24,50 € | 59,00 € |

Tabla 20. Listado de precios.

8.3.2.3 Distribución

Comercializaremos nuestro producto a través de la venta directa al cliente final en el país destino. Y a la pregunta ¿quién es nuestro cliente final? respondemos que es cualquier distribuidor pequeño o mediano. Aun sabiendo que el 60% de los juguetes se venden en almacenes especializados y el 40% en pequeños distribuidores, optamos por la segunda opción. Porque como también hemos indicado, nuestro objetivo es introducir el producto poco a poco en el mercado. Las razones que nos han llevado a seleccionar este tipo de cliente son:

La primera es que la empresa quiere ejercer el máximo control posible sobre la operación externa, aunque ello suponga una mayor implicación en las operaciones internacionales, ya que todas las tareas relacionadas con la investigación de mercados (distribución física, documentación de la exportación, fijación de precios,

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

entre otras) se llevan a cabo desde la propia empresa por la persona responsable de la internacionalización.

La segunda es que el riesgo que puede soportar la empresa es bajo porque es pequeña, nueva y con pocos recursos y, por lo tanto, *Garden & the City* no puede hacer grandes inversiones para entrar en el mercado exterior. Además, el hecho de no tener experiencia exportadora ya supone un riesgo añadido.

La tercera es que los beneficios potenciales tampoco son excesivamente grandes debido al tamaño reducido de las primeras operaciones de una empresa joven y no son necesarias otras formas de entrada más complicadas para operaciones con beneficios potenciales altos. La venta directa en destino nos viene a la medida de nuestras necesidades.

Los factores externos que han influido en esta decisión han sido, por un lado, la alta competencia internacional de los países asiáticos en el sector de bloques de construcción de plástico, especialmente de China, cuyas exportaciones de este tipo de juguetes al mercado belga son de 8.660.648 euros, lo que supone el 84,65 % del total, según Trade Statistics (import-export) de Market Access Database (2016), esta es la razón por la cual debemos controlar y vigilar de cerca no solo el mercado de los productos nacionales, sino también el de los juguetes importados. Por otro lado, la ausencia de barreras o incentivos legales nos permite utilizar esta vía de entrada y las características del mercado belga, limitando con el mercado francés, regiones donde se habla el mismo idioma, nos facilita la venta directa como forma de entrada en el mercado exterior. Hay que tener en cuenta que la distancia de Charleville-Mézières (Francia), localidad donde se encuentra la empresa, a la primera ciudad belga, Pussemange, es solo de 15,4 kilómetros.

El factor interno que hemos considerado al elegir esta forma de comercialización del producto ha sido el objetivo principal de la empresa: introducir gradualmente el producto en un nuevo mercado sin contar con muchos recursos propios. El tipo de producto es perfecto para esta forma de comercialización debido a sus características innovadoras: no existe en el mercado un juguete de bloques de plástico que incluya madera y musgo donde pueden crecer plantas. No obstante, el producto es susceptible de ser copiado y por eso es importante conocer el mercado

**HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA**


para detectar posibles nuevos competidores. Cuando el grado de internacionalización de la empresa sea mayor, *Garden & the City* podría tener recursos suficientes para patentar el producto a nivel europeo y así poder evitar la competencia directa y adquirir cierto grado de monopolio. Con estos factores, la venta directa a tienda parece claramente la más adecuada para nuestro cliente.

Así, con la finalidad de alcanzar al público objetivo, la empresa *Garden & the City* confió a nuestra consultora la apertura de un nuevo mercado en Bélgica. De este modo, además de un servicio de consultoría, Garden and the City, contrata a Guir & Meclair para efectuar un servicio de comercialización de los productos en Bélgica a través de una venta directa a tiendas ya que son sus integrantes quienes han investigado profundamente el mercado de destino y quienes han localizado y contactado clientes comerciales.

Primero, para realizar esta venta, nuestro trabajo de agencia comercial se centra en el establecimiento de contactos vía emails y llamadas telefónicas.

Previamente, hemos seleccionado los potenciales clientes en función de algunas características en adecuación con las posibilidades de la empresa. Hay que resaltar que los beneficios potenciales no son grandes debido al tamaño reducido de las primeras operaciones de una empresa joven. Las características de las tiendas son las siguientes:

- Presencia en zona francófona
- Tiendas belgas especializadas en jardinería o juguetes
- Tiendas o cadenas medianas belgas especializadas en jardinería o juguetes

| Tiendas de juguetes | Número de tiendas en Bélgica | Jardinerías | Número de tiendas en Bélgica |
|---|------------------------------|---|------------------------------|
| Dreamland  | 45 | Magasins Aveve  | 248 |

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

| Tiendas de juguetes | Número de tiendas en Bélgica | Jardinerías | Número de tiendas en Bélgica |
|---|------------------------------|--|------------------------------|
| Maxi Toys  | 39 | Jardiland  | 3 |
| Broze  | 21 | Floralux  | 1 |
| La Grande Récré  | 15 | Famiflora  | 1 |
| The GrassHopper  | 2 | | |
| Eurekakids  | 1 | | |

Tabla 21. Relación de tiendas de juguetes y jardinerías con sus puntos de venta en Bélgica

Para facilitar el contacto, ser más profesional y eficaz en la venta directa, los emails se mandan vía un correo creado por *Garden & The City* y puesto a nuestra disposición: comercial@gardenandthecity.com

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Tras haber mandado numerosos emails y haber pasado varias llamadas, hemos podido hablar con el Director de *Jardiland Gozée*, Vincent Dussart, que es también el responsable de las compras para *Jardiland Gozée* y *Jumet*.

Potagers pour enfants

From: comercial@gardenandthecity.com

Sent: Fri, Jun 2, 2017 at 5:34 am

To: dirgozee@jardiland.com

Garden and the City .jpg (62.3 KB) Presentation gamme enfants.pdf (1.8 MB) – [Download all](#)

Monsieur Dussart,

Suite à notre échange téléphonique, je vous transmets notre gamme de potagers pour enfants, ludiques, haut en couleur grâce à leurs briques de construction de fabrication française. Il s'agit d'une toute nouvelle gamme de produits pour notre marque dont les parents et enfants raffolent.

Pour toutes questions, n'hésitez pas à nous contacter.

Bien cordialement,

Claire Vivier
Représentante Commerciale
+34684054142

www.gardenandthecity.com



Jardiland es una empresa francesa creada en 1973, especializada en jardinería y tiendas de animales. La empresa cuenta con más de 180 puntos de venta en Francia y tres en Bélgica. Las tiendas belgas son franquicias perteneciendo a la misma familia. Interesado por nuestros productos, le hemos mandado la presentación de los huertos para niños. El mismo día hemos recibido una llamada de Vincent Dussart pidiéndonos un primer pedido para probar el éxito del huerto en sus tiendas. Nos ha pedido 30 unidades de *Mon Premier Potager* y 16 de *Mon Carré Potager* por un total de 46 huertos y un importe de 962 euros. Se puede consultar la factura comercial y packing list en los Anexos XV y XVI.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Después de habernos asegurado de las posibilidades con *Garden & the City*, hemos acordado una fecha de entrega para el 10 de julio 2017.

Conclusión:

- Ser comercial no es una tarea fácil, requiere técnicas y fuerza frente a los rechazos.
- Fue una experiencia única ya que hemos efectuado el trabajo cotidiano de las PYMES en cuanto a la comercialización de un producto.
- Sin embargo hemos cumplido con nuestro trabajo de agentes comerciales tras haber obtenido un contrato con las franquicias de Jardiland en Bélgica.

8.3.2.4 Comunicación

Creemos que, teniendo en cuenta las características del producto y de la empresa, las estrategias de promoción que debe llevar a cabo nuestro cliente son: marketing digital, muestras gratuitas y demostraciones a empresas.

- Marketing digital

El marketing digital puede ser la estrategia más fructífera teniendo en cuenta el tipo de producto al que se dirige. Cada vez más los padres y madres adquieren más productos por internet y sería muy interesante que esta página tuviera la opción de venta on-line. Actualmente, *Garden & the City*, vende sus productos en internet vía páginas especializadas. Su sitio web remite a estas tiendas on-line especializadas para particulares y profesionales.

Retrouvez également nos produits en vente via les e-boutiques :



Note : veuillez remplir les champs marqués d'un *.



Pour les professionnels, retrouvez les cadres *Garden & the City* végétalisés via notre partenaire exclusif Profitplant.

Imagen 20. Puntos de venta online de productos de BN Vegetal.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Nuestra consultora aconseja a *Garden & the City* crear también un espacio de venta directa (e-store) en su propia página de internet para un mejor desarrollo de sus ventas y mejorar la visibilidad de sus productos.

Por otro lado, una mayor visualización en redes sociales como *Facebook*, *Instagram* o incluso *YouTube*, le darían a sus productos e imagen un impulso increíble, ya que en estos momentos dichas plataformas se estarían utilizando como fuente de ventas y promoción.

En efecto, en nuestra década las redes sociales son el mejor instrumento para ver y ser visto. Hoy en día, apuntarse a las redes sociales más conocidas, es el primer paso de marketing de cualquier empresa.

Dentro de su estrategia de marketing, nuestra consultora propone a *Garden & the City* la expansión y una mayor presencia en las redes sociales por su bajo coste y su eficiencia. Efectivamente, la PYME tiene una presencia reducida en las redes sociales, ya que cuenta solo con *Facebook*, *Twitter* e *Instagram*. Aconsejamos abrir una cuenta en *LinkedIn* para llegar a un público objetivo mayor y estar presente en la primera red social para profesionales.

Además, a nuestra consultora le parece también importante tener una gestión óptima de la principal red social mundial: *Facebook*. Su uso correcto es imprescindible en cualquier empresa en lo que a comunicación o marketing se refiere. Para las empresas, es una herramienta increíble para poder llegar a su público objetivo de manera fiable, eficaz y a bajo coste.

Facebook proporciona a las empresas la posibilidad de segmentar a los miembros de esta comunidad en función de los gustos, edad, sexo, idiomas, países...para que llegue directamente a la población objetivo deseada y en la "timeline". Esta herramienta de *Facebook* es la más eficaz, ya que garantiza la visualización de la publicidad. Sin embargo, esta potente herramienta tiene un coste. El coste se establece en función del número de personas a las que la empresa quiere llegar. Con una micro PYME como *Garden & the City* y para intentar sensibilizar a algunas partes de la comunidad de *Facebook* sobre nuestro producto, podríamos empezar con un presupuesto bajo de entre 5 y 10 euros al día, lo cual sería dedicar entre 150

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

y 300 euros al mes para la campaña de Facebook. Es claramente un presupuesto accesible y sería muy beneficioso para la empresa.

Tenemos que añadir que los nuevos instrumentos de *Facebook*, permiten dirigir la operación a grupos consolidados de Facebook, como *Instagram*. De esta manera, con el regalo de tu producto a un *influencer*, persona que tiene muchos seguidores, puedes conseguir promocionar el producto de una manera sencilla y a bajo coste ya que esta persona puede publicarlo en su página de Instagram. Realmente se trata de publicidad colaborativa. También, *Garden & the City* tiene la opción de establecer un contrato con el *influencer*, pagándole por hacer publicidad del producto. El precio de la publicación cambia en función de la notoriedad del *influencer* en la comunidad, por lo que esta última herramienta podría estar fuera del presupuesto de la compañía.

A continuación una madre *influencer*, compartió en Instagram haber recibido un juguete de la marca Educa que le encanta a su hijo de 4 años.



Imagen 21. Utilización de influencers en planes de marketing digital (Instagram)

La empresa puede acceder a otras posibilidades totalmente gratuitas con su página corporativa, en *Facebook*. Su página se activó por primera vez en enero de 2016 y es muy básica, con solo la publicación de fotos de sus productos. Después de año y medio de actividad, la empresa solo tiene 77 seguidores, lo que es una cifra muy

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

baja. Según *Guiar & Meclaire*, lo primero sería activar las posibilidades de la página corporativa de *Facebook*, vía “invitación a seguir la página” y así indirectamente aumentar sus ventas y su estrategia de posicionamiento.



Imagen 22. Página de Facebook de Garden & The City

También aconsejamos a la empresa realizar un sorteo. Cada vez más, las empresas para ampliar sus seguidores realizan sorteos de sus productos. ¿Y esto cómo funciona? Las personas que quieren participar, deben compartir en su “timeline” la oferta e identificar a una o dos personas de su propia página de Facebook en el sorteo. Así, la empresa multiplica su potencial visual, permite a los nuevos potenciales clientes conocer y quizás seguir a la marca en la red social.



Imagen 23. Ejemplo de sorteo de *Imaginarium* a través de Facebook.

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

Ya hemos aconsejado que la empresa tuviera su propia tienda en su web, lo cual le permitiría poder tener su e-shop en su página de *Facebook*, otra herramienta gratis. Esta última es tan simple como insertar una foto del producto con el precio asociado y cuando cliques te remiten al e-shop correspondiente. En estos casos, podría entregar gratis códigos de descuento para la compra del producto, otra estrategia de promoción gratis.

Todas estas estrategias de marketing digital, que aconseja *Guiar & Meclair*, también formarían parte del plan de marketing y comunicación y seguro que haría incrementar sus ventas.

- **Muestras y demostraciones gratuitas**

Las muestras y demostraciones gratuitas son el mejor instrumento para que los potenciales clientes (cadenas de juguetes o de jardinería) conozcan el producto y sepan cómo funciona. No se concibe una venta en el extranjero sin que ninguno de los representantes de la empresa haya estado visitando los países potenciales de venta para conocer a sus competidores, su mercado y sus posibles clientes. Gracias a las muestras gratuitas los clientes podrán ojear el producto, ver sus características e interesarse por él. Del mismo modo, este producto va acompañado de instrucciones por lo que su uso no es del todo intuitivo, de ahí que veamos de vital importancia que se impartan demostraciones en la misma empresa del propietario en Francia o que se desplace un representante de la empresa al país objetivo para desarrollar las demostraciones allí.

Estas opciones no suponen una gran inversión por parte de la empresa y son de gran utilidad para captar y fidelizar clientes, que es justo el objetivo de *Garden & The City*.

- **Participación en ferias**

La participación en ferias está en la mente de cualquier empresario o comercial. Sin embargo, su coste es usualmente tan elevado que restringe mucho su llevada a cabo.

Debido a la situación financiera actual de nuestro cliente, no se contempla la posibilidad de acudir a una feria de juguetes internacional por el momento. No

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

obstante, opinamos que podría ser de ayuda para *Garden & The City*, contar con esta información para su aplicación en el futuro.

Hemos seleccionado dos ferias que pueden ser de interés, ya que atraen tanto a franquicias y empresas, como a clientes particulares:

- Green Expo-Benelux Trade (<https://www.expocheck.com/en/expos/37970-green-expo-benelux-trade-fair-for-the-green-professional>), celebrada en Ghent (Bélgica) de forma bienal, disponible para empresas y visitantes y especializada en jardines, maquinaria, herramientas para plantar, aspersores, hobbies, invernaderos, juegos y accesorios para el jardín o para cultivar, decoración de Navidad, etc. La próxima feria se celebrará del 23 al 25 de septiembre de 2018.
- Salon EDUC- Tools and Teaching Materials (<https://www.expocheck.com/en/expos/69102-salon-educ-education-trade-fair-tools-and-teaching-materials>). Esta segunda feria está mucho más centrada en el ámbito de la educación, en el que el producto también se puede introducir. Se celebra anualmente en Charleroi (Bélgica), se especializa en artículos y materiales para la enseñanza, todo muy enfocado en el medio ambiente y en juegos educativos. Dura cinco días y en los tres primeros se puede disfrutar de una feria del libro incluida en la propia feria. La próxima feria se celebrará el 18 de octubre de 2017.

9) Análisis coste beneficio de la operación (escandallo).

9.1 Cálculo de los costes (atendiendo al tipo de contrato pactado con el importador)

Para el análisis del coste y beneficio de la operación hay que analizar diversos aspectos, ya que el producto objeto de importación, es este caso el musgo, es solo uno de los componentes del producto final, al que habrá que añadirle el coste de los demás componentes.

Por tanto, los datos de partida de los que disponemos son:

| Datos de partida | |
|-------------------------|--------------------------|
| Producto importado: | Sphagnum Moss |
| Origen: | Madagascar |
| Presentación: | Envasado al vacío |
| Envasado: | Bolsas individuales 1kg. |
| Cantidad cajas: | 12 cajas por pallet |
| Número de pallets: | 2 pallets |
| Total bolsas: | 72 bolsas |
| Precio "FOB Toamasina": | 2,80 €/ 1kg. |

Tabla 22. Datos de partida

Al precio "FOB Toamasina" habremos de añadirle el coste del transporte y seguro internacional. El transporte está formado por la suma del importe del flete marítimo y los recargos correspondientes. De esta forma obtenemos el valor en aduanas "CIF Le Havre".

A continuación, le añadimos los derechos de importación, que en este caso es de 0%, por el tipo de producto y porque la procedencia del mismo corresponde a un país perteneciente a los ACP, y además pertenece al programa SPG-Md, todo ello explicado anteriormente con detenimiento. Cualquiera de los dos grupos le concede beneficios arancelarios al 0%. El acogimiento al Régimen de Perfeccionamiento Activo (RPA) exige garantizar arancel e impuestos. En este caso, el arancel no habría que garantizar nada, pero los gastos de garantizar los impuestos ascienden a 276,05 €.

Además de lo anterior, habrá que añadirle todo el conjunto de los gastos en destino que nuestra compañía de transporte nos estimó en 296 €, aproximadamente. Este

**HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA**

importe procede de la suma de los gastos del despacho de aduanas, realizado por nuestra empresa como Representantes Aduaneros, International Security Port Surcharge (ISPS), Tarifa portuaria T-3 y otros gastos portuarios como THC (Terminal Handling Cost).

En este caso, no existiría ningún gasto en concepto de Agente de Aduanas, ya que nuestra empresa realizará estas funciones, y no sería necesaria la aparición de dicha figura. De esta manera, la empresa ahorraría costes de representación, entre otras ventajas.

A continuación, se puede observar el desglose de todos los gastos mencionados, tanto su valor total, como el valor unitario de cada bolsa de 1 kilogramo, expresado en euros.

| ESCANDALLO DE COSTES IMPORTACION DE MUSGO | | | |
|---|-----------------|------------|--------------|
| Descripción | USD (1€=1,12\$) | EUR | Unitario EUR |
| 72 bolsas de 1 kg. de Sphagnum Moss | | 201,60 € | |
| FOB Tamatave | | 201,60 € | 2,80 € |
| Transporte Internacional (Tamatave-Le Havre) - Flete Marítimo | 831,75 \$* | 742,63 € | |
| Recargos (Bunker Contribution...) | | 75,00 € | |
| Seguro Internacional | | 65,00 € | |
| CIF Le Havre - Valor en aduanas | | 1.084,23 € | 15,06 € |
| Derechos de importación (0%) | | - | |
| Garantía IVA por RPA | | 276,05 € | |
| Gastos en destino - Total | | 296,00 € | |
| Despacho de aduanas por Expedidor Autorizado | | 115,00 € | |
| Gastos Portuarios (THC...) | | 168,00 € | |
| Tarifa T-3 | | 2,95 € | |
| ISPS | | 10,05 €** | |
| Subtotal Valor en Destino | | 1.656,28 € | 23,00 € |
| Transporte interior Le Havre - Charleville-Mézières | | 95,57 € | |
| Valor Final en Destino | | 1.751,85 € | 24,33 € |

Tabla 23. Escandallo de costes de importación de musgo desde Madagascar

HUERTOS INFANTILES CON MUSGO DE MADAGASCAR EN RÉGIMEN DE
PERFECCIONAMIENTO ACTIVO PARA ENTREGA INTRACOMUNITARIA

*Cotización €/€ a día 26/05/2017: 1,12 \$ por cada €.

**Recargo que aplican las navieras para compensar los costes adicionales de medidas de seguridad.

Finalmente, para obtener el total del valor final de la mercancía, solo quedaría añadir los gastos correspondientes al transporte interior desde el puerto de *Le Havre* hasta los almacenes de la empresa en la población de Charleville-Mézières, así como los gastos bancarios correspondientes al pago de la mercancía.

Por último, vamos a analizar la relación coste-beneficio de los dos modelos de juguetes vendidos por la empresa, *Mon Premier Potager* y *Mon Carré Potager*.

Por un lado, el coste del producto está integrado por el coste individual del musgo, de los ladrillos de plástico y del resto de componentes como las semillas y envase, entre otros.

Por otro lado, se indica el precio de venta, que está operativo actualmente, con un margen del 90% y 67,5%, respectivamente.

Finalmente, se indican los precios de venta que el fabricante recomienda para sus clientes finales, para ambos modelos.

| | Coste de producto | Precio de venta (sin impuestos) | Precio de venta aconsejado |
|---------------------------------|-------------------|---------------------------------|----------------------------|
| Mon Premier Potager | | | |
| Musgo (50 gr.) | 1,22 € | 19,00 € | 38,00 € |
| Ladrillos de plástico (85 ud.) | 3,40 € | | |
| Resto de componentes | 5,38 € | | |
| TOTAL | 10,00 € | Margen 90% | Margen 100% |
| Mon Carré Potager | | | |
| Musgo (150 gr.) | 3,65 € | 24,50 € | 59,00 € |
| Ladrillos de plástico (140 ud.) | 5,60 € | | |
| Resto de componentes | 5,38 € | | |
| TOTAL | 14,63 € | Margen 67,5% | Margen 140% |

Tabla 24. Costes de producción y precios de venta

10) Contratación Internacional.

10.1. Tipos de contrato

Esta operación requiere de cuatro tipos de contrato que hemos visto necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la misma.

En primer lugar, nuestra empresa de consultoría, *Guiar & Meclaire*, al prestar servicios de consultoría a *BN Vegetal*, firma un contrato de prestación de dichos servicios (Anexo XVII).

En segundo lugar, *Guiar & Meclaire* actúa como agente comercial para la empresa francesa y, por lo tanto, firma un segundo contrato con esas características (Anexo XVIII).

En tercer lugar, *Guiar & Meclaire* asiste a *BN Vegetal* en la firma de un contrato de compraventa internacional con *Jardiland* para la venta de las huertas infantiles (Anexo XIX).

En último lugar, para salvaguardar la operación de nuestro cliente y ahorrar en costes, se ha aconsejado a *BN Vegetal* realizar por sí mismos una importación de musgo desde Madagascar con el proveedor *Anjavidy*, lo que conllevaría el cuarto y último contrato de compraventa internacional. Aunque, esta vez, de adquisición de musgo (Anexo XX).

Es de suma importancia incluir cláusulas de arbitraje internacional ya que ninguna de las dos partes quiere incurrir en costos adicionales por resolver los litigios por la vía judicial. Vemos necesario que todos ellos se resuelvan mediante la *Cámara de Comercio Internacional de París*, dada la proximidad de las empresas a la misma y a su carácter neutral e internacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Cabello, I. y Padín, C. (2010) *Comercio Internacional. Una visión general de los instrumentos operativos del comercio exterior*. Ideaspropias Editorial. Vigo
- Cabello, M. y Cabello, J.M. (1999) *Las Aduanas y el Comercio Internacional*. Editorial ESIC. Madrid, 2014
- Cabrera, A. (2011) *Transporte internacional de mercancías*. Editorial ICEX. Madrid
- Chabert, J. (2007) *Manual de Comercio Exterior*. Editorial Gestión. Barcelona, 2009
- Combes-Lebourg, A. (2010) *Gestion des opérations d'import-export: 10 dossiers et 90 cas pratiques: encounter*. Editions ESKA. France, 2011
- Grath, A. (2008) *The Handbook of International Trade and Finance*. Editorial Kogan Page. Reino Unido, 2016
- Herranz, J. (2009) *Informe del sector juguetes*. Madrid, España: Secretaría del Estado de Comercio. Publicado en: <http://www.comercio.gob.es/es-ES/comercio-exterior/informacion-sectorial/industriales/PDF/informes/SECTORJUGUETES2009.pdf>
- Martín, M.A. y Martínez, R. (2009) *Manual práctico de Comercio Exterior*. E-Book en formato PDF. Editorial Fundación Cofemetal. Madrid, 2014
- Merisman, A. (2011) *La marché du Jouet*. Bruselas, Bélgica: CRIOC, Centre de Recherche et d'Information des Organisations de Consommateurs. Publicado en: http://www.achact.be/upload/files/Jouet_rapport_CRIOC_2011.pdf
- Ortega, A. (2013) *Contratación internacional práctica. Como evitar riesgos contractuales en el comercio internacional*. Editorial ICEX. Madrid
- Villalba, M. (2016) *El mercado del juguete en Francia*. Madrid, España. ICEX. Publicado en: <http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2016628113.html?idPais=FR>

PÁGINAS WEB CONSULTADAS

- AIJU (Instituto Tecnológico de producto infantil y ocio) <http://www.aiju.info/servicios/mercado>
- Atlas of Economic Complexity <http://atlas.cid.harvard.edu/>
- Banco Central Europeo <https://www.ecb.europa.eu/ecb/html/index.es.html>
- Banco Mundial <http://www.bancomundial.org/>

Brand Finance <http://brandfinance.com/>

Cámara de Comercio de Castellón

<http://www.camaracastellon.com/internacionalizacion/documentacion/Informacion-exportacion-Documentos-aduanas-intrastat-incoterms-medios-de-pago.pdf>

Datos Macro <http://www.datosmacro.com/>

Douanes et Droits Indirects <http://www.douane.gouv.fr/articles/a10855--archives-zones-franches-et-les-entrepots-francs-fonction-stockage>

Eurlex <http://eur-lex.europa.eu/homepage.html?locale=es>

Europages www.europages.fr

European Commission – Comisión Europea <http://ec.europa.eu/>

Eurostat <http://ec.europa.eu/eurostat>

Fondo Monetario Internacional (FMI) <http://www.imf.org/external/spanish/>

Garden & The City <https://www.gardenandthecity.com/>

ICEX <http://www.icex.es/icex/es/index.html>

LSA Commerce & Consommation <http://www.lsa-conso.fr>

Market Access Database <http://madb.europa.eu/madb/indexPubli.htm>

Plan Cameral <http://www.plancameral.org>

Secretaría de Estado del Comercio www.comercio.gob.es

Statista <https://es.statista.com/>